



ÉVALUATION DU PAM

Évaluation du plan stratégique de pays du PAM pour Haïti 2018-2022

Rapport d'évaluation centralisée

OEV/2020/011
Bureau de l'évaluation



WFP
Programme
Alimentaire
Mondial

SAUVER
DES VIES
CHANGER
LES VIES

Octobre 2023

Remerciements

L'équipe d'évaluation est reconnaissante pour le soutien reçu tout au long du processus d'évaluation et souhaite remercier tous ceux et celles qui y ont contribué. Nous tenons en particulier à remercier Michael Carbon, gestionnaire de l'évaluation, et Aboh Anyangwe, analyste de recherche du Bureau de l'évaluation pour leurs conseils et leur soutien durant toutes les étapes de l'évaluation. Nous remercions aussi l'ensemble du personnel du bureau de pays du PAM en Haïti d'avoir pris le temps d'aider à la planification et de contribuer à l'évaluation dans des circonstances difficiles, et en particulier Pierre Honnorat, Marc-André Prost, Antonio Battista, Méthode Mulamira pour leurs appuis et orientations. Nous remercions également les représentants du gouvernement et des autres partenaires du PAM que nous avons pu consulter, ainsi que le personnel du siège du PAM et du bureau régional qui ont suivi l'évaluation à distance. Enfin, nous sommes reconnaissants aux Haïtiennes et Haïtiens qui ont participé aux discussions de groupe menées par l'équipe d'évaluation.

Avertissement

Les opinions exprimées sont celles des membres de l'équipe d'évaluation, et ne reflètent pas nécessairement celles du Programme alimentaire mondial. Les auteurs sont seuls responsables des opinions exprimées ci-après. La publication de ce document ne sous-entend en aucun cas l'approbation du PAM quant aux opinions exprimées.

Les appellations employées dans cette publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Programme alimentaire mondial (PAM) aucune prise de position quant au statut juridique ou constitutionnel des pays, territoires ou mers territoriales, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites.

Crédit photographique : WFP/Theresa Piorr

Personnel clé de l'évaluation

BUREAU DE L'ÉVALUATION DU PAM

Anne-Claire Luzot	Directrice de l'évaluation
Michael Carbon	Chargé principal d'évaluation
Abob Anyangwe	Analyste de recherche

ÉQUIPE D'ÉVALUATION EXTERNE

Christine Ouellette	Cheffe d'équipe (septembre 2021 - juillet 2022)
Katrina Rojas	Cheffe d'équipe (juillet-décembre 2022)
Meaghan C. Shevell	Évaluatrice
Maria Fustic	Analyste
Léa Gruyelle	Analyste
Aurélie Ieroncig	Analyste
Drina Therrien	Assistante de projet
Marie-Hélène Adrien	Évaluatrice
Dean Pallen	Évaluateur
Elisabetta Micaro	Évaluatrice
Phanol P. Philippe	Évaluateur national
Eunide Louis	Évaluatrice nationale
Caroline Hilaire	Évaluatrice nationale
Jocelyne Laforce	Assurance qualité

Table des matières

Résumé.....	i
1. Introduction.....	1
1.1 Caractéristiques de l'Évaluation	1
1.2 Contexte.....	1
1.3 Sujet de l'évaluation.....	10
1.4 Méthodologie, limitations et considérations éthiques de l'évaluation.....	15
2. Constatations issues de l'évaluation	17
2.1 QE 1: Dans quelle mesure le positionnement stratégique, le rôle et la contribution spécifique du PAM en Haïti sont-ils fondés sur les priorités du pays et les besoins des personnes ainsi que sur les atouts du PAM?.....	17
2.2 QE 2: Quelle est l'étendue et la qualité de la contribution spécifique du PAM aux effets directs stratégiques définis dans le PSPP-T et le PSP pour Haïti?	22
2.3 QE 3: Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources de manière efficiente dans le cadre de sa contribution à la réalisation des produits et effets directs stratégiques définis dans le PSPP-T et le PSP pour Haïti?	44
2.4 QE 4: Quels sont les facteurs qui expliquent la performance du PAM et la mesure dans laquelle il a opéré la réorientation stratégique escomptée dans le PSPP-T et le PSP?.....	59
3. Conclusions et recommandations	67
3.1 Conclusions.....	67
3.3 Recommandations	70
Annexe 1: Résumé des termes de référence	77
Annexe 2: Théorie du changement reconstituée.....	80
Annexe 3: Calendrier de l'évaluation.....	87
Annexe 4: Méthodologie	90
Annexe 5: Matrice d'Évaluation	96
Annexe 6: Outils de collecte de données	96
Annexe 7: Calendrier des activités de terrain	140
Annexe 8: Analyse détaillée des parties prenantes	141
Annexe 9: Aperçu des informateurs clés'	146
Annexe 10: Tableaux et données additionnelles	147
Annexe 11: Dimension égalité des sexes et autonomisation des femmes	159
Annexe 13: Bibliographie	166
Annexe 14: Liste des sigles utilisés dans le document.....	170

Liste des figures

Figure 1: Calendrier des événements au cours de la période évaluée	2
Figure 2: Situation d'insécurité alimentaire aiguë en Haïti (septembre 2021 - février 2022)	5
Figure 3 : Les dix principaux donateurs d'APD brute pour Haïti, moyenne 2019-2020	8
Figure 4: Nombre total de bénéficiaires sous l'activité 1 par sexe entre 2018 et le 30 juin 2022	24
Figure 5: Nombre total de bénéficiaires par modalité sous l'activité 1 entre 2018 et le 30 juin 2022	24
Figure 6: Évolution de la quantité de nourriture prévue et réellement distribuée annuellement (en tonnes) sous l'activité 1 entre 2018 et le 30 juin 2022.....	25
Figure 7: Évolution du montant de CBT prévu et réellement distribué annuellement sous l'activité 1 entre 2018 et le 30 juin 2022.....	25
Figure 8: Distribution annuelle de nourriture (kg) et CBT (USD) sous l'activité 1 par bénéficiaire entre 2018 et 2022 (janvier-juin)	26
Figure 9: Pourcentage des ménages avec un score de consommation alimentaire pauvre et limite par province au cours des années du PSP	27
Figure 10: Pourcentage des ménages appliquant des stratégies de crise et d'urgence en raison du manque de nourriture, par province au cours des années du PSP	27
Figure 11: Évolution de la population en phase 3 et 4 du CIP en Haïti, sur les périodes du PSPP-T et du PSP	28
Figure 12: Nombre de bénéficiaires prévus et atteints sous l'activité 2	30
Figure 13: Nombre de bénéficiaires prévus et atteints sous l'activité 6 entre 2018 et 2022 (janvier-juin)	33
Figure 14: Nexus HDP et activités du PSP	44
Figure 15: Aperçu des coûts opérationnels directs annuels du PSPP-T (USD), décembre 2019	47
Figure 16: Aperçu des coûts opérationnels directs annuels du PSP (USD).....	49
Figure 17: Bénéficiaires réels comparé aux bénéficiaires prévus, par sexe en Haïti (2018-2022).....	52
Figure 18: Coût opérationnel direct lié à la mise en œuvre d'activités spécifiques, par année (2018 et 2022)	53
Figure 19: Distribution des ressources disponibles par années entre 2018 et 2022.	54
Figure 20: Quantité de vivres (kg) par bénéficiaire et par activité	55
Figure 21: Transferts d'espèces par modalité	58
Figure 22: Répartition des contributions par bailleur de fonds pour la période de juillet 2019 à décembre 2023	60
Figure 23: Distribution annuelle des contributions par bailleur de fonds, août 2022	61
Figure 24: Contributions au PSP par niveau d'affectation	61
Figure 26: Aperçu financier cumulatif de la période du PSPP-T (janvier 2018 – juin 2019)	152
Figure 27: Aperçu cumulatif de la période du PSP (juillet 2019 - août 2022).....	152
Figure 28: Temps d'attente moyen des bénéficiaires ayant répondu aux enquêtes, par période de rapport	154

Liste des tableaux

Tableau 1: Description générale d'Haïti	2
Tableau 2: Ventilation de l'APD en Haïti (2017-2019), par année.....	8
Tableau 3: Effets directs stratégiques et activités du PSPP-T et du PSP.....	11
Tableau 4: Aperçu des bénéficiaires (cibles et atteints) du PSPP-T	13
Tableau 5: Aperçu des bénéficiaires du PSP (ciblés et atteints).....	14
Tableau 6: Parties prenantes rencontrées.....	15
Tableau 7: Groupes de discussion: Total = 23.....	16
Tableau 8: Cibles et résultats atteints pour les indicateurs de l'activité 3 pour la période du PSP	30
Tableau 9: Cibles et résultats atteints pour les indicateurs de l'activité 4 et 5, pour la période du PSP	32
Tableau 10: Mesures prévues pour appuyer les femmes et leur mise en œuvre	38

Tableau 11: Répartition du budget du PSPP-T et PSP des ressources disponibles par activité et par année .	45
Tableau 12: Aperçu financier cumulatif du PSPP-T (USD), au 31 décembre 2019	46
Tableau 13: Aperçu financier annuel du PSPP-T par activité, en date de décembre 2019	47
Tableau 14: Aperçu financier cumulatif du PSP (USD) au 31 décembre 2021	48
Tableau 15: Aperçu financier annuel du PSP par activité, en date de décembre 2021	49
Tableau 16: Indicateurs de performance clés des chaînes d'approvisionnement.....	50
Tableau 17: Coût par bénéficiaire entre 2018 et 2021, par activité.....	55
Tableau 18: Coût des distributions, par tonne de vivres distribuée.....	56
Tableau 19: Pertes annuelles entre 2018 et 2021.....	56
Tableau 20: Statistiques RH par unité, en date du 28 février 2022	65
Tableau 21: Recommandations de l'évaluation	71
Tableau 22: Hypothèses générales.....	83
Tableau 23: Hypothèses spécifiques	84
Tableau 24: Vérification des hypothèses par l'évaluation	85
Tableau 25: Calendrier de l'évaluation.....	87
Tableau 26: Questions éthiques, risques et mesures de protection.....	92
Tableau 27: Calendrier des activités de terrain.....	140
Tableau 28: Analyse des parties prenantes.....	141
Tableau 29: Partenaires coopérants du PAM en Haïti.....	144
Tableau 30: Parties prenantes rencontrées	146
Tableau 31: Alignement stratégique du PSPP-T et PSP aux politiques et priorités nationales	147
Tableau 32: Total des bénéficiaires par activité pour la période de 2018 au premier trimestre de 2022.....	149
Tableau 33: Proportion de bénéficiaires CBT atteints par rapport aux prévus	149
Tableau 34: Proportion du montant de CBT prévu distribué par activité et année	150
Tableau 35: Activités du PAM de renforcement des capacités du gouvernement pour les programmes de filets de sécurité.....	150
Tableau 36: Renforcement des capacités des programmes pour la préparation et la réponse aux urgences	151
Tableau 37: Aperçu financier cumulatif du PSPP-T (USD), au 31 décembre 2019	153
Tableau 38: Aperçu financier cumulatif du PSP (USD) au 31 décembre 2021	153
Tableau 39: Coût par bénéficiaire de la modalité CBT	154
Tableau 40: Coût opérationnel par dollar de CBT distribué.....	154
Tableau 41: Coût par bénéficiaire de la modalité distribution de vivres	155
Tableau 42: Aperçu des différences entre les stocks et les données enregistrées (en tonnage)	155
Tableau 43: Aperçu des pertes de denrées entre 2018 et 2021, par catégorie	155
Tableau 44: Nombre d'unités perdues annuellement, par catégorie.....	156
Tableau 45: Nombre d'unités perdues annuellement, par raison de perte	157
Tableau 46: Statistiques RH, ventilées par sexe et grade	158
Tableau 47: Normes minimales pour la prise en compte de la problématique hommes-femmes et leur mise en œuvre.....	159
Tableau 48: Bénéficiaires prévus et réels, par année, PSP, et sexe.....	162
Tableau 49: Nombre de bénéficiaires par groupe d'âge.....	162
Tableau 50: Proportion des bénéficiaires totaux par groupe d'âge	163
Tableau 51: Critères de ciblage et de priorisation par type de projet.....	163

Résumé

Introduction

CARACTERISTIQUES DE L'ÉVALUATION

La présente évaluation porte sur la conception et la mise en œuvre du plan stratégique de pays provisoire de transition (PSPP-T) et du plan stratégique de pays (PSP) établis par le PAM pour Haïti, et couvre la période allant de janvier 2018 à juin 2022. Elle a pour double objectif de rendre compte des résultats obtenus et de tirer des enseignements pour éclairer les décisions stratégiques futures, en particulier en vue de l'élaboration du prochain PSP. Les principaux utilisateurs en sont le bureau de pays et les parties prenantes en Haïti, le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes et le Siège du PAM.

1. L'équipe d'évaluation a suivi une approche participative, axée sur la théorie et fondée sur l'égalité femmes-hommes et les droits humains. Elle a en outre adopté une méthodologie mixte, combinant étude documentaire, entretiens avec des informateurs clés, y compris parmi les populations ciblées par le PAM, et observations directes sur le terrain, tout en respectant les principes d'éthique afin de protéger la dignité des personnes et la confidentialité des informations communiquées. Pour veiller à ce que l'évaluation soit utilisée par la suite, le bureau de pays et le bureau régional ont été consultés à des moments clés de sa réalisation.

CONTEXTE

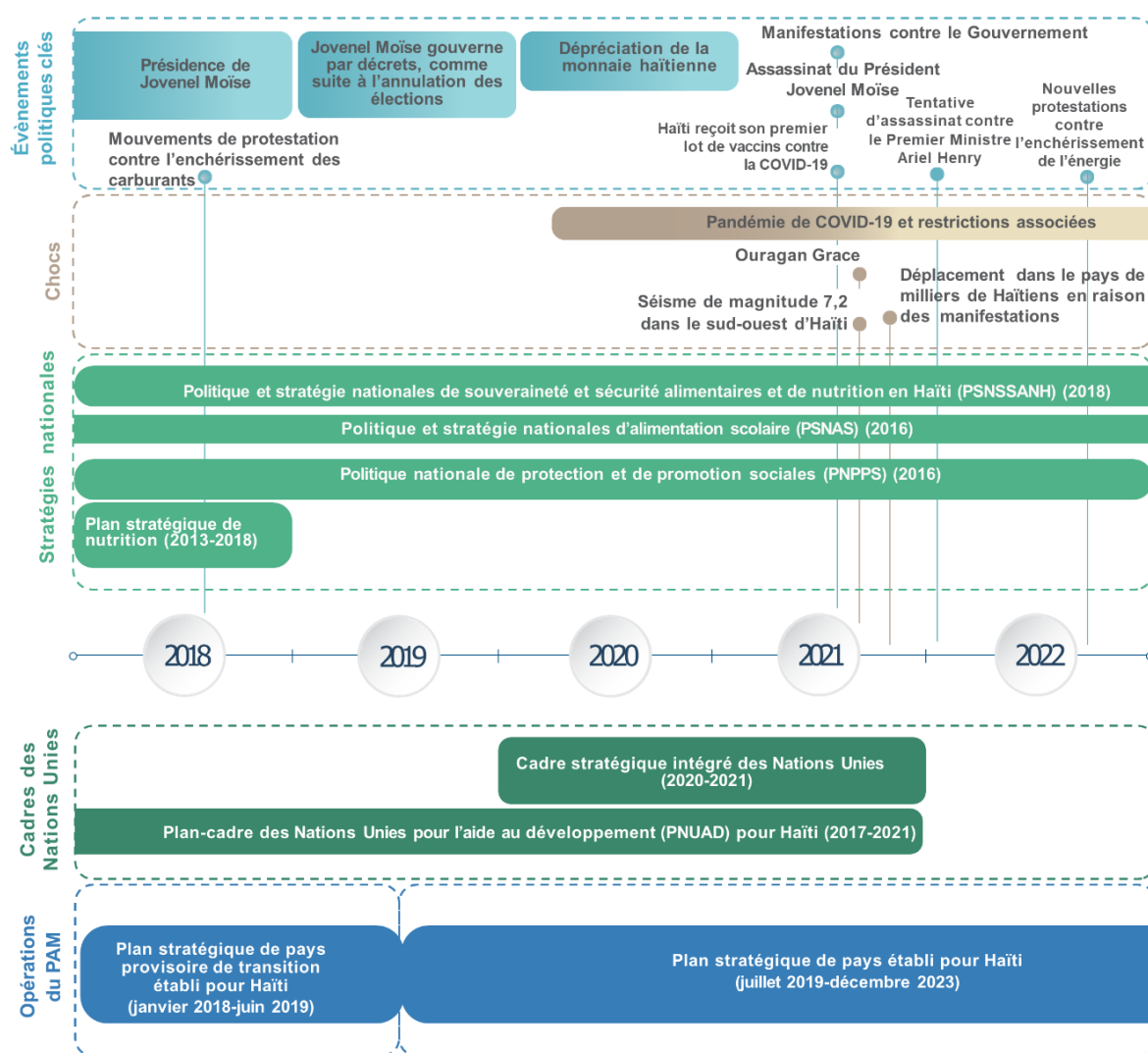
2. Haïti compte environ 11,4 millions d'habitants, dont 58 pour cent vit sous le seuil national de pauvreté¹. Dans les zones urbaines, 82 pour cent des enfants voient au moins un de leurs besoins fondamentaux non satisfait, alors qu'en milieu rural, ce taux atteint 97 pour cent.

3. Le pays est fréquemment en proie à l'instabilité politique et frappé par des catastrophes naturelles (figure 1). Selon l'indice mondial des risques climatiques 2021, Haïti se classe au 3^e rang des pays les plus touchés par les pertes extrêmes dues au climat. Plus de 96 pour cent de la population est exposée aux risques et aux chocs naturels (ouragans, inondations, tremblements de terre, entre autres), et la fréquence et l'intensité des phénomènes météorologiques extrêmes sont appelées à augmenter du fait des changements climatiques.

4. Haïti a aussi connu plusieurs périodes d'instabilité politique, la plus récente ayant été marquée par l'assassinat du Président Jovenel Moïse en 2021 et par une forte augmentation de l'insécurité. Des gangs armés contrôlent une grande partie de la capitale et du pays, bloquant le port et les voies d'accès, forçant services publics et entreprises à la fermeture, et nuisant à la capacité de la population à assurer sa subsistance et à accéder aux services essentiels. Cette situation a provoqué le déplacement de milliers de personnes fuyant la violence et a perturbé les opérations et les services logistiques du PAM.

¹ Données de 2012 - Banque mondiale, 2022. Page Web sur les [indicateurs du développement dans le monde – Haïti](#) (en anglais uniquement).

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



Source: Bureau de l'évaluation.

5. L'instabilité qui règne sur le plan politique depuis 2019 et la maladie à coronavirus 2019 (COVID-19) ont entraîné une contraction de l'économie haïtienne. En 2020, la durée de scolarisation moyenne était de 4,3 ans pour les filles et de 6,6 ans pour les garçons². Le secteur agricole, représentant 20,4 pour cent du produit intérieur brut (PIB)³, subit de multiples contraintes, rendant le pays dépendant des importations⁴. Haïti pâtit d'un niveau d'insécurité alimentaire et nutritionnelle croissant et fin 2021, 44 pour cent de la population (4,3 millions de personnes) se trouvait en phase 3 (crise) ou pire du Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire (IPC)⁵. Depuis 2012, la malnutrition chronique stagne autour de 22 pour cent chez les enfants⁶ et l'anémie touche 66 pour cent des enfants de moins de 5 ans et 49 pour cent des filles et des femmes âgées de 15 à 49 ans⁷.

² Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). 2020. Page Web présentant des [données sur le développement humain – Haïti](#) (en anglais).

³ Banque mondiale. 2020. Agriculture, valeur ajoutée (pourcentage du PIB) – Haïti <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/NV.AGR.TOTL.ZS?locations=HT>













⁴ *Le Nouvelliste*, 2019. "À propos des contraintes du secteur agricole haïtien".

⁵ Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire: initiative mondiale pluri-organisations et plurisectorielle, prévoyant cinq phases d'insécurité alimentaire. Voir: <https://www.ipcinfo.org/> (en anglais uniquement).

⁶ 19,9 pour cent chez les filles et 24,0 pour cent chez les garçons de moins de 5 ans.

⁷ Organisation mondiale de la Santé 2021. Page Web présentant [les données relatives à l'anémie dans le monde, édition de 2021](#) (en anglais uniquement).

6. En 2020, Haïti se classait au 152^e rang sur 162 pays selon l'indice d'inégalité de genre⁸. Près de la moitié des ménages haïtiens sont dirigés par une femme. Les femmes, qui travaillent majoritairement dans le secteur informel, sont plus susceptibles d'être sans emploi que les hommes et sont moins bien rémunérées. Une femme sur trois a subi des violences, et elles sont moins protégées sur le plan juridique que les hommes. De ce fait, les femmes et les filles sont plus vulnérables aux effets d'autres chocs tels que l'insécurité, la COVID-19 et les catastrophes naturelles.

TABLEAU 1: INDICATEURS SOCIOÉCONOMIQUES			
	Indicateur	Valeur	Année
	Population totale (en millions) (1)	11,6	2022
	Rang occupé selon l'indice de développement humain (2)	170 ^e sur 189	2020
	Population urbaine en pourcentage de la population totale (1)	55	2021
	PIB par habitant (en dollars É.-U. courants) (1)	1 829	2021
	Agriculture, sylviculture et pêche, valeur ajoutée (en pourcentage du PIB) (1)	19,8	2020
	Ratio de la population pauvre en fonction du seuil national de pauvreté (en pourcentage de la population) (1)	58	2012
	Indice de la faim dans le monde (rang et score) (3)	Score: 32,7 Rang: 116 ^e sur 121	2022
	Pourcentage de la population en situation d'insécurité alimentaire aiguë (phase 3 ou plus de l'IPC) (6)	44	2021
	Prévalence de la sous-alimentation (en pourcentage) (1)	47	2020
	Prévalence de la malnutrition chronique chez les enfants de moins de 5 ans (en pourcentage) (4)	23	2021
	Indice d'inégalité de genre (rang) (5)	152 ^e sur 162	2020
	Taux d'alphabétisation des adultes (en pourcentage des personnes âgées de 15 ans et plus) (1)	33	2020

Source: (1) Banque mondiale. 2022. [Page Web sur les données concernant Haïti](#); (2) Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). 2020. [Rapport sur le développement humain 2020. La prochaine frontière – Le développement humain et l'Anthropocène](#); (3) Indice de la faim dans le monde. 2022. *Haïti*; (4) Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire. 2021. Page Web sur la [situation de l'insécurité alimentaire en Haïti](#); (5) PNUD. 2020. PNUD. 2020. [Rapport sur le développement humain 2020. La prochaine frontière – Le développement humain et l'Anthropocène](#); (6) Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire. 2021. Page Web sur la [situation de l'insécurité alimentaire en Haïti](#).

7. La Politique et stratégie nationales de souveraineté et sécurité alimentaires et de nutrition en Haïti entendent promouvoir la souveraineté et la sécurité alimentaire ainsi que la nutrition, entre autres, en misant sur l'agriculture locale, en investissant dans des filets de sécurité sociaux et en améliorant l'accès aux services de base. Le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement établi pour 2017-2021

⁸ PNUD. 2020. [Rapport sur le développement humain 2020. La prochaine frontière – Le développement humain et l'Anthropocène](#).

(puis prolongé jusqu'à la fin 2022) cherchait à accroître la résilience politique, humaine, territoriale et économique grâce au renforcement des capacités et à faire concorder les priorités nationales avec les objectifs de développement durable (ODD). Le Cadre stratégique intégré des Nations Unies pour Haïti, validé pour 2020 et 2021, offrait une vision unifiée de l'action menée par le système des Nations Unies en Haïti⁹.

8. En 2020, l'aide publique au développement allouée à Haïti s'est élevée à 886,8 millions de dollars. Depuis 2015, l'aide humanitaire connaît un déclin progressif, un déficit de financement important étant enregistré pour les plans et les appels de fonds lancés à l'occasion des catastrophes ou des crises.

PLAN STRATEGIQUE DE PAYS DU PAM

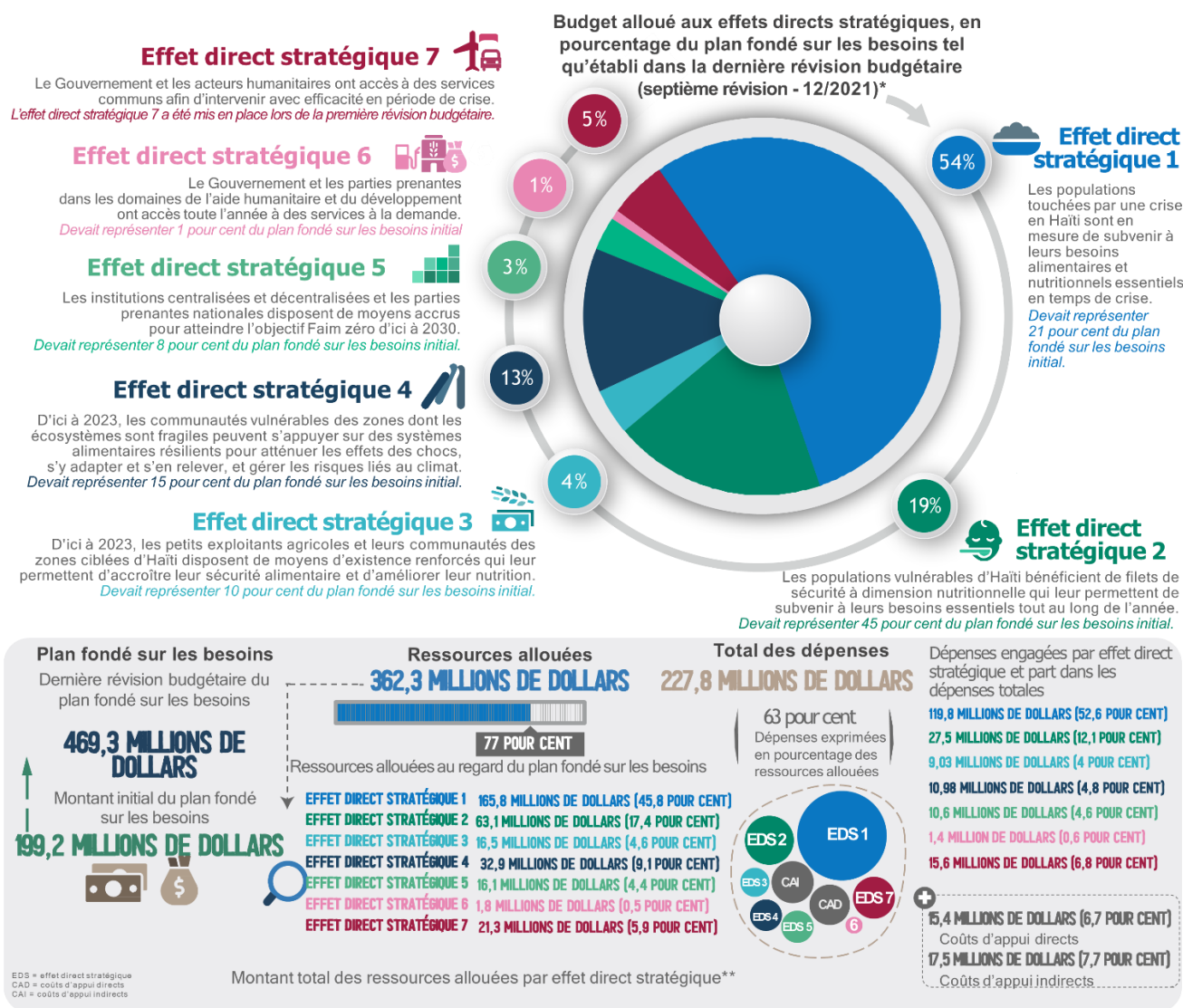
9. Le PAM est intervenu en Haïti à travers deux plans stratégiques: un PSPP-T (janvier 2018-juin 2019) d'abord, puis un PSP (juillet 2019-décembre 2023). Le PSPP-T couvrait les domaines suivants: alimentation scolaire, renforcement des capacités de préparation aux situations d'urgence, et filets de sécurité sociale. Moyennant quatre révisions budgétaires, le budget fondé sur les besoins du PSPP-T est passé de 24 millions de dollars pour 631 000 bénéficiaires à 88 millions de dollars pour 1 182 000 bénéficiaires. Environ 49 pour cent des ressources nécessaires ont pu être mobilisées, dont 91 pour cent ont été utilisées.

10. Le PSP mettait l'accent sur le développement agricole et l'adaptation aux changements climatiques, sur l'articulation entre l'action humanitaire et le développement, sur le soutien aux politiques gouvernementales et le renforcement des capacités, sur les synergies entre les effets directs stratégiques et les activités, sur la prise en compte de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes dans toutes les activités, ainsi que sur le traitement de la malnutrition. Il comprenait sept effets directs stratégiques et dix activités, pour un budget initialement fixé à 199 millions de dollars pour 1,47 million de bénéficiaires, puis progressivement porté à l'issue de sept révisions budgétaires à 469 millions de dollars pour venir en aide à près de 2,9 millions de bénéficiaires (figure 2)¹⁰.

⁹ Un nouveau Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable pour 2023-2027 a été approuvé fin 2022.

¹⁰ Une huitième révision budgétaire a été approuvée en décembre 2022 et une neuvième en mars 2023, ce qui a porté le budget fondé sur les besoins à 830 024 515 dollars, pour venir en aide à 4,35 millions de bénéficiaires. Ces révisions n'ont pas été prises en compte lors de l'évaluation, car elles n'entraient pas dans la période couverte par celle-ci.

Figure 2: Plan stratégique pour Haïti (2019-2023): effets directs stratégiques, budget, financement et dépenses



* La proportion du budget alloué à chaque effet direct stratégique a été établie à partir du plan fondé sur les besoins (469,3 millions de dollars), y compris les coûts d'appui directs (30,3 millions de dollars) et les coûts d'appui indirects (28,4 millions de dollars). Ces données se rapportent à la septième révision budgétaire approuvée en décembre 2021.

** La somme des ressources allouées à chaque effet direct stratégique n'est pas égale à 362,3 millions de dollars car certaines ressources ont été allouées à des fins non rattachées à un effet direct stratégique en particulier (1,97 million de dollars), ainsi qu'à des coûts d'appui directs (25,3 millions de dollars) et indirects (17,5 millions de dollars).

Sources: budget du portefeuille de pays, septième révision du PSP (décembre 2021), outil d'analyse relatif à la feuille de route intégrée et rapports annuels pour Haïti.

Constatations

DANS QUELLE MESURE LE POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE, LE RÔLE ET LES CONTRIBUTIONS SPÉCIFIQUES DU PAM SONT-ILS FONDÉS SUR LES PRIORITÉS DU PAYS, LES BESOINS DE LA POPULATION ET LES ATOUTS DU PAM?

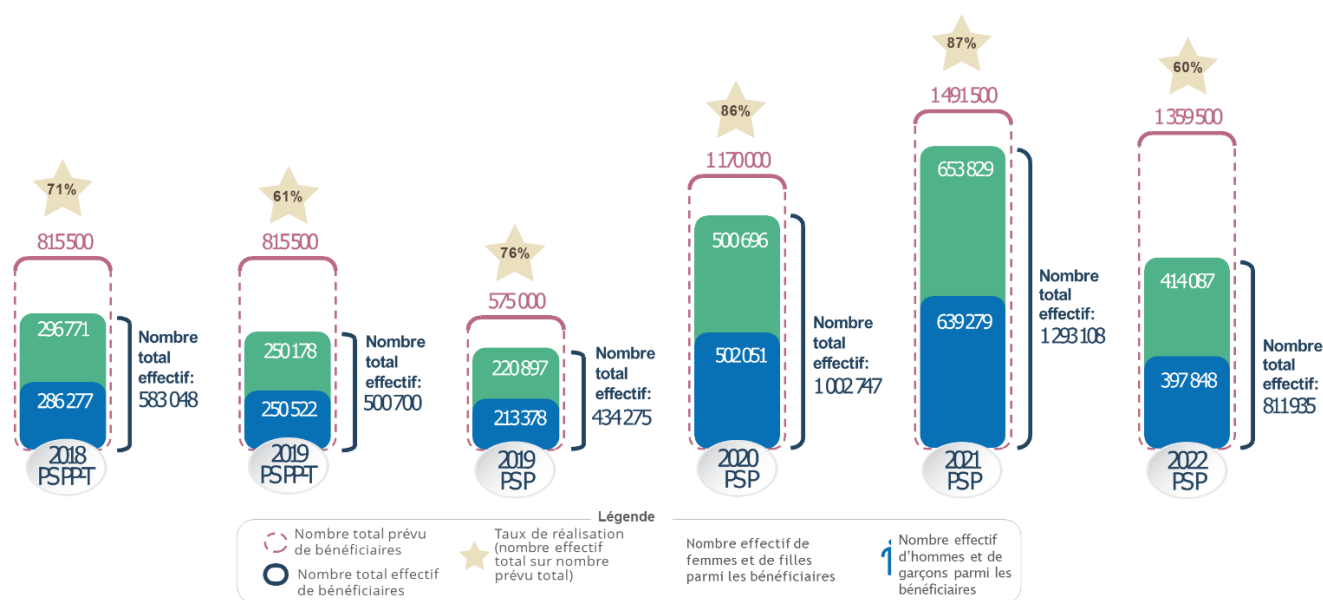
Pertinence au regard des politiques nationales

11. L'orientation stratégique du PSP visant la synergie entre trois domaines d'action – faire face aux crises, s'attaquer aux causes profondes de l'insécurité alimentaire et renforcer les capacités nationales – cadre avec les objectifs nationaux en matière de sécurité alimentaire et de protection sociale, ainsi qu'avec les ODD, particulièrement l'ODD 2 (Faim "zéro"). En dépit de l'instabilité politique en Haïti, sa collaboration technique avec le Gouvernement a permis au PAM de conserver sa pertinence par rapport aux priorités nationales, et d'établir un partenariat constructif notamment pour la mise en œuvre de la Politique nationale de protection et de promotion sociales (PNPPS).

Pertinence au regard des besoins des personnes les plus vulnérables

12. Les activités du PAM ont été pertinentes pour répondre aux besoins immédiats des populations ciblées en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle, surtout en situation d'urgence. Le nombre de bénéficiaires prévus a presque doublé entre 2018 et 2021 en raison de l'accroissement des besoins lié aux crises consécutives (figure 3). Cependant, dans une perspective de transition d'une assistance axée sur la survie à une assistance visant à promouvoir la résilience, l'échelle limitée des activités visant le plus long terme a restreint la contribution du PAM s'agissant de venir à bout des vulnérabilités chroniques des populations.

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



Sources: rapports annuels pour Haïti (2018-2021) et outil des bureaux de pays PAM pour une gestion efficace, rapports CM-R001b et CM-A003. Les chiffres pour 2022 vont jusqu'au mois d'août.

13. Le ciblage au niveau géographique était pertinent, reposant sur plusieurs analyses de la sécurité alimentaire. Le ciblage au niveau des personnes était plus problématique: il s'appuyait sur deux mécanismes, le Système d'information du Ministère des affaires sociales et du travail, dont la couverture géographique était encore limitée¹¹, et les comités communautaires qui, bien qu'ils permettent une plus grande participation des intéressés, ne garantissaient pas une prise de décisions transparente et un ciblage équitable. Par ailleurs, le PSP et ses activités avaient été établis à partir d'une analyse incomplète des vulnérabilités et ne reflétaient pas les besoins spécifiques liés à certaines formes de vulnérabilité et leur éventuelle intersection, telles que le sexe, l'âge, le déplacement à l'intérieur du pays, l'état de santé, ou le handicap. Des enfants dans des zones très pauvres ou très reculées étaient exclus du programme de cantines scolaires, car leur école manquait des capacités minimales nécessaires pour pouvoir accueillir une cantine bénéficiant de l'appui du PAM.

Positionnement stratégique et adaptabilité

14. Dès 2019, en réaction aux crises consécutives ayant secoué Haïti, le PAM a réorganisé son portefeuille d'opérations pour l'axer sur les interventions d'urgence et a renforcé son rôle en matière de coordination et de facilitation de l'accès des acteurs humanitaires à des services communs de logistique et de transport aérien. Le bureau de pays a fait preuve d'adaptabilité et d'innovation, notamment en aménageant son programme de cantines scolaires pendant la crise sanitaire liée à la COVID-19, ou encore dans le sillage du tremblement de terre dans le Grand Sud. Son agilité organisationnelle découlait en grande partie de sa capacité à collaborer avec ses partenaires clés, à mobiliser des ressources et à fonctionner de manière efficace en contexte d'urgence.

Cohérence avec les partenaires externes

15. Les activités institutionnelles du PAM convergeaient avec les objectifs des stratégies et plans clés des Nations Unies en Haïti pour 2017-2021. Le PAM était un acteur majeur de la réponse humanitaire au

¹¹ Ce système répertoriait les données de 26 pour cent de la population haïtienne à la mi-2022.

sein de l'équipe de pays pour l'action humanitaire, en particulier pour ce qui était de la sécurité alimentaire et du soutien logistique. Il a œuvré en faveur d'une action coordonnée en Haïti au sein de plusieurs secteurs et groupes de travail, dont il était dans certains cas le chef ou le cochef de file. Il a noué une collaboration largement positive avec d'autres entités des Nations Unies, même si au niveau de la mise en œuvre des programmes, certains partenariats et synergies étaient plus difficiles à établir en raison de la concurrence pour les ressources, de l'approche en silos adoptée par les bailleurs de fonds, et de la perception par certains que le PAM était parfois allé au-delà de son mandat et de ses domaines de compétences spécialisées.

16. Le PAM a réussi à coordonner les efforts déployés par de multiples organismes et donateurs¹² en faveur du développement et du financement de la PNPPS. Cependant, son rôle dans la mise en œuvre de la politique de protection sociale a suscité des tensions au sein de l'équipe de pays des Nations Unies où les opinions sont contrastées quant au rôle et à la place du PAM vis-à-vis de la mise en œuvre d'activités qui, selon certains, devraient être menées dans le cadre du processus stratégique "Unis dans l'action"¹³.

QUELLES SONT LA PORTEE ET LA QUALITE DE LA CONTRIBUTION SPECIFIQUE DU PAM AUX EFFETS DIRECTS STRATEGIQUES DEFINIS DANS LE PLAN STRATEGIQUE DE PAYS?

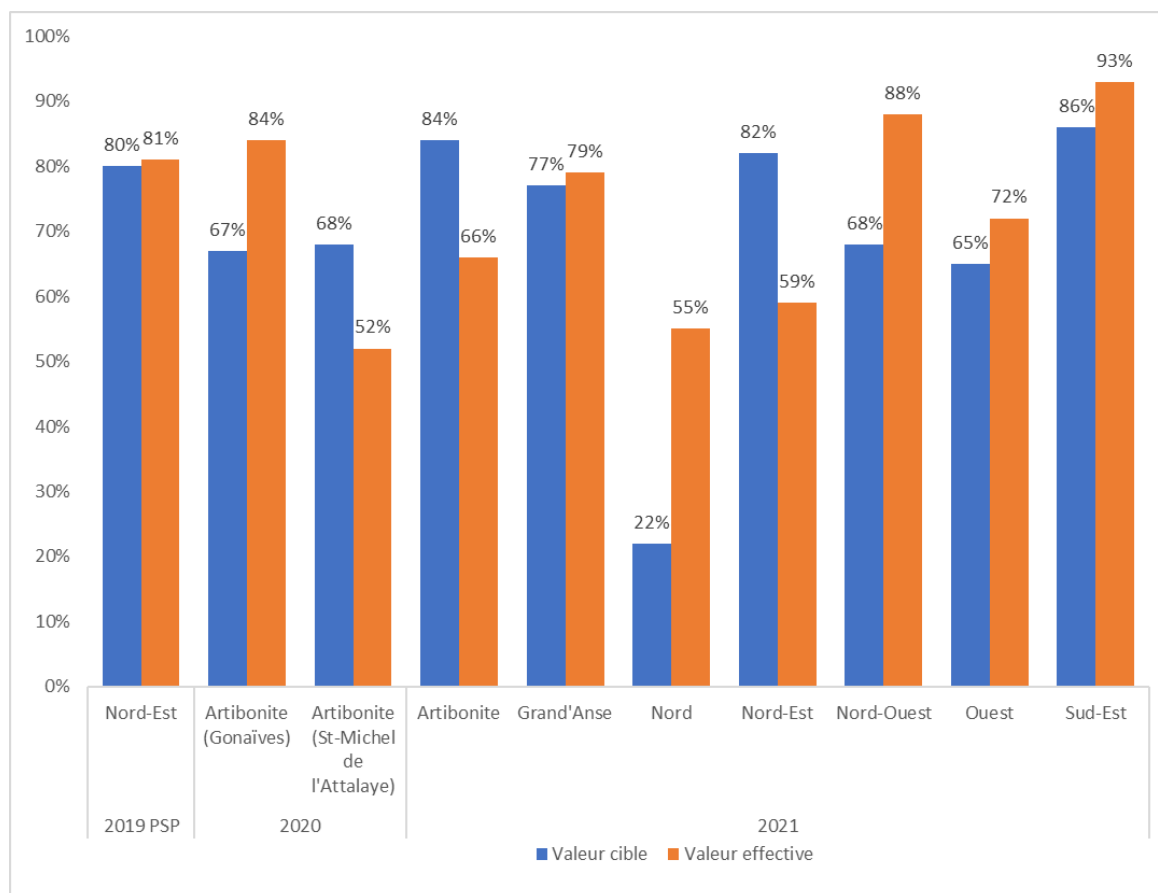
Contribution aux effets directs stratégiques et Cadre stratégique intégré des Nations Unies

17. **Effet direct stratégique 1.** Entre 2018 et 2022, le PAM a fourni une assistance alimentaire inconditionnelle à environ 33 pour cent des personnes touchées par une crise qu'il était prévu de secourir pendant la période couverte par le PSPP-T et 71 pour cent de celles prévues dans le cadre du PSP, toutes modalités confondues. Le taux de réalisation a généralement été meilleur pour les transferts de type monétaire que pour les distributions de vivres. Sur cette période, c'est en 2021 que le plus grand nombre de bénéficiaires ont été secourus, à savoir 945 999 personnes (dont 49 pour cent de femmes) en situation de crise, correspondant à 78 pour cent des chiffres prévus. La consommation alimentaire des ménages bénéficiaires était proche des valeurs visées, voire les dépassait, et la diversité des modalités, qui associaient souvent vivres et aide monétaire, a permis aux bénéficiaires d'utiliser l'assistance non seulement pour se nourrir, mais aussi pour satisfaire d'autres besoins de base.

¹² Notamment le Fonds monétaire international, l'Union européenne, l'Agence des États-Unis pour le développement international, la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes, l'Organisation mondiale de la Santé, l'Organisation internationale du Travail, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, la Banque mondiale et ONU-Femmes.

¹³ Il s'agit d'un cadre stratégique intégré approuvé en février 2020 qui offre une vision unifiée de l'action du système des Nations Unies en Haïti et se concentre sur les obstacles structurels transversaux à la concrétisation de la stabilité et des objectifs de développement durable dans le pays.

Figure 4: Pourcentage des ménages appliquant des stratégies de crise ou d'urgence en raison du manque de nourriture, par province, au cours des années couvertes par le PSP



Le pourcentage effectif de ménages dans ces catégories devrait être inférieur à la valeur cible. Les rapports annuels par pays ne présentent que des chiffres par localité et non une vue d'ensemble.

Source: rapports annuels pour Haïti (2019-2021).

18. Cependant, une grande partie des ménages bénéficiaires recourent encore fréquemment à des mécanismes d'adaptation préjudiciables (Figure 15) et, globalement en Haïti, la capacité des populations à satisfaire leurs besoins alimentaires a continué à se détériorer. Toutefois, les évaluateurs ont estimé que la situation se serait encore plus dégradée sans l'assistance du PAM, au vu du nombre considérable de personnes secourues.

19. **Effet direct stratégique 2.** Le PAM a accru l'accès de la population à une protection sociale de base, grâce aux cantines scolaires, à la consolidation des filets de sécurité à dimension nutritionnelle et au renforcement des capacités du Ministère des affaires sociales et du travail. Le nombre de cantines appuyées par le PAM a progressivement augmenté, passant de 975 écoles primaires en 2019 à 1 538 écoles primaires et 945 établissements préscolaires en 2021, chiffres très proches des valeurs cibles fixées, et cette année, 86 pour cent des bénéficiaires prévus ont reçu un repas. Même si la régularité des repas a fortement pâti de la COVID-19 et du tremblement de terre dans le Grand Sud, selon les témoignages recueillis, les cantines scolaires auraient contribué à améliorer les résultats scolaires et le taux de maintien scolaire, et eu aussi un effet sur la nutrition des enfants pour qui le repas reçu à l'école était parfois le seul de la journée. Cependant, les activités de sensibilisation à la nutrition ont été inconstantes et les transferts de type monétaire entrant dans le cadre de la protection sociale sont restés bien inférieurs aux valeurs cibles en raison du manque de financement.

20. **Effet direct stratégique 3.** Les interventions du PAM liées à la résilience ont permis de fournir aux élèves d'une proportion grandissante d'écoles (de 8 pour cent en 2019 à 13 pour cent – soit 312 établissements – en 2021) des repas nutritifs à base de produits locaux, même si la proportion des achats locaux dans les cantines scolaires reste encore faible, notamment à cause du prix des denrées locales, largement supérieur à celui des denrées importées. L'appui apporté aux organisations de petits producteurs n'a pu l'être qu'à petite échelle et à court terme du fait des ressources limitées, ce qui n'a pas

permis de venir à bout des importantes contraintes pesant sur le secteur agricole, tandis que le PAM n'est pas parvenu à pleinement assumer son double mandat à l'articulation de l'action humanitaire, du développement et de la paix. L'effet des achats locaux sur la productivité ou la diversification de la production agricole locale n'a pas pu être démontré.

21. **Effet direct stratégique 4.** Le PAM a fourni une assistance alimentaire pour la création d'actifs (3A) à un nombre croissant de ménages vulnérables (50 005 en 2021 contre 10 600 en 2019), avec des effets positifs sur leur sécurité alimentaire (la proportion de ménages dont le score de consommation alimentaire est acceptable étant passé de 26 pour cent à 36 pour cent dans le Nord-Ouest entre 2020 et 2021) et sur les actifs (routes remises en état, gestion de l'eau améliorée, outils agricoles et qualité des semences améliorés, entre autres), dont la pérennité est cependant peu probable. Le manque de synergie entre les activités menées face aux situations d'urgence et celles axées sur la résilience, et notamment le manque de continuité entre ces deux types d'activités pour un même groupe de bénéficiaires, a limité la contribution de l'assistance conditionnelle à l'accroissement de la résilience des populations les plus vulnérables.

22. **Effet direct stratégique 5.** Le PAM a atteint ses objectifs en matière de renforcement des capacités institutionnelles, procédant à un ciblage pragmatique des institutions devant en bénéficier et concevant des activités adaptées. Il a appuyé l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et stratégies nationales relatives aux cantines scolaires (2016) ainsi qu'à la souveraineté et à la sécurité alimentaires et à la nutrition (2021). Il a aussi appuyé l'élaboration de la PNPPS¹⁴ adoptée en 2022 et en a soutenu la mise en œuvre avec l'aide financière de la Banque mondiale. Grâce aux activités de renforcement des capacités des partenaires institutionnels, la proportion de la population bénéficiant d'une couverture sociale est passée de 7 pour cent en 2017 à 20 pour cent en 2020; cette hausse a été légèrement inférieure aux prévisions en raison de la COVID-19. Toutefois, les résultats obtenus en matière de renforcement des capacités institutionnelles demeurent fragiles et le contexte rend difficile le transfert de la responsabilité des programmes au Gouvernement haïtien, dont les capacités doivent être davantage renforcées.

23. **Effets directs stratégiques 6 et 7.** Les populations touchées par une crise ont pu bénéficier d'interventions plus efficaces menées par les partenaires humanitaires grâce aux services de télécommunications, de logistique, d'approvisionnement et de transport aérien assurés par le PAM. Ce dernier, grâce au partenariat technique de confiance établi avec le Gouvernement, a pu œuvrer avec efficacité malgré l'instabilité politique. Le PAM a fourni à ses partenaires des services qui ont été particulièrement importants pour les aider à surmonter les difficultés liées à la crise de la COVID-19, au tremblement de terre et à l'insécurité qui avait entraîné l'impossibilité d'emprunter certains itinéraires de transport terrestre. En 2021, 8 112 passagers appartenant à 114 organisations ont été transportés par des vols du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies et 171 voyages maritimes (par barges) ont été effectués.

Principes humanitaires et objectifs transversaux

24. **Problématique femmes-hommes.** Le PAM a progressivement amélioré ses analyses pour tenir compte des inégalités entre les femmes et les hommes en Haïti, sans pour autant prendre suffisamment en considération les intersectionnalités. La mise en œuvre des mesures en faveur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes a été difficile et n'a pas fait l'objet d'un suivi détaillé. Dans l'ensemble, ces mesures n'ont pas suffisamment répondu aux exigences de la politique du PAM en la matière. Ainsi, la portée des effets directs de nature à favoriser les transformations est difficile à déterminer. La sensibilisation à l'importance de l'évolution de la société et des comportements s'agissant des violences sexistes et des rôles joués par les filles et les garçons au sein des cantines scolaires a été très appréciée.

25. **Principes humanitaires.** Les principes d'humanité, d'impartialité et de neutralité font pleinement partie de l'action que mène le PAM en Haïti, puisqu'il veille à venir systématiquement en aide aux personnes les plus touchées par l'insécurité alimentaire, sans distinction, et à ce que son assistance ne favorise pas l'une ou l'autre partie en cas de conflit. Cependant, pour assurer la protection et la sécurité des bénéficiaires et de son personnel, le PAM a parfois dû demander la présence de forces de l'ordre sur les sites de distribution, ou recourir à des escortes armées pour accompagner ses convois, ce qui a pu créer des perceptions d'un manque d'indépendance par rapport au Gouvernement.

¹⁴ Ministère des affaires sociales et du travail. 2021. [Atelier de travail sur la Politique nationale de protection et de promotion sociales.](#)

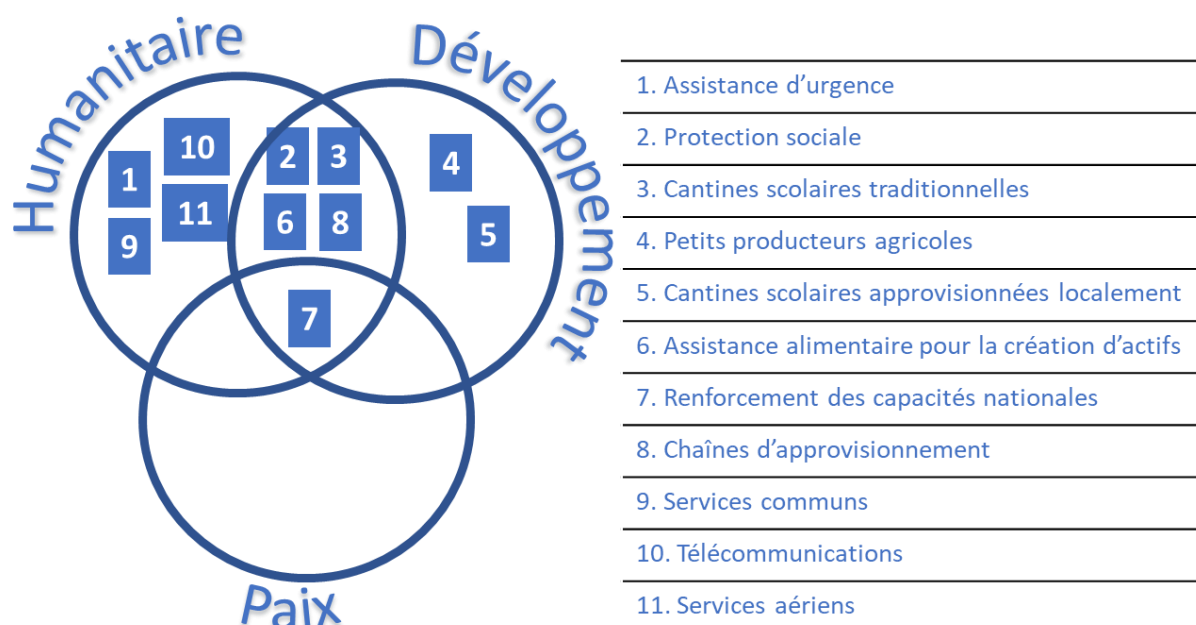
26. **Protection et responsabilité à l'égard des populations touchées.** Le PAM a récemment pris des mesures pour garantir le respect de la dignité et le bien-être des bénéficiaires, centrées sur les sites de distribution, comme la mise en place de files d'attente séparées pour certains groupes très vulnérables. Les systèmes de remontée de l'information ayant été mis en place récemment, ils sont encore peu connus. Les bénéficiaires ne sont donc pas, à ce jour, en mesure de faire aisément part de leur avis et de leurs réclamations de manière confidentielle au PAM.

27. **Considérations liées à l'environnement.** Le PAM a contribué à la préservation de l'environnement à la faveur de quelques activités telles que le projet axé sur une cuisson propre ("*Clean cooking*") mené dans les cantines scolaires ou encore l'analyse systématique des risques sociaux et environnementaux associés aux activités 3A, mais ces mesures n'en sont qu'au stade du démarrage.

Durabilité et approche du triple nexus

28. La durabilité des résultats obtenus par le PAM pâtit de la petite échelle des activités axées sur les causes profondes de l'insécurité alimentaire, qui tient au fait que les financements s'inscrivent dans le court terme et que les institutions publiques ont des capacités et des ressources limitées, ainsi qu'au contexte social et politique et aux conditions de sécurité, particulièrement difficiles. Le PSP prévoyait des synergies et des complémentarités entre l'action humanitaire et le développement, mais celles-ci ne se sont que très partiellement concrétisées. La collaboration entre le PAM et les entités des Nations Unies ayant un mandat davantage axé sur le développement est encore insuffisante. Le lien entre l'action humanitaire et la contribution à la paix n'est quant à lui pas clairement défini dans la stratégie du PAM ni mis en évidence lors du suivi des activités. L'appui à la protection sociale semble avoir le plus grand potentiel d'établir un lien entre les activités du PAM et celles visant la cohésion sociale et la paix (Figure 19).

Figure 5: Triple nexus et activités du plan stratégique de pays



Source: Équipe d'évaluation.

DANS QUELLE MESURE LE PAM A-T-IL UTILISÉ SES RESSOURCES DE MANIÈRE EFFICACE?

Allocation des ressources et niveau des dépenses

29. L'allocation des ressources aux différentes activités a fortement changé entre 2018 et 2022. En 2018, la priorité était donnée aux cantines scolaires, qui avaient alors bénéficié de plus d'un tiers des ressources allouées, alors qu'à partir de la mi-2019, l'assistance alimentaire d'urgence a reçu la majorité des ressources. Ce changement de priorité est principalement dû à une augmentation notable des ressources destinées à l'aide d'urgence comme suite à l'important accroissement des besoins.

30. À la mi-2022, à un an et demi de la fin de la mise en œuvre du PSP, les dépenses correspondaient à 55 pour cent du plan d'exécution, en raison à la fois d'un assez faible niveau de mobilisation de ressources et d'un faible taux d'utilisation des fonds (61 pour cent pour l'ensemble du PSP). Cela tient notamment aux crises survenues depuis l'adoption du PSP, qui ont modifié les priorités, au niveau insuffisant des

ressources humaines et aux capacités limitées des partenaires coopérants, auxquels s'ajoutent des difficultés administratives et la réception tardive de certains financements.

Rapidité de la concrétisation des produits

31. Le contexte difficile a eu des répercussions sur le respect du calendrier envisagé, avec de nettes variations entre les régions et les sites de distribution. Beaucoup de facteurs ont pu nuire à la ponctualité, qu'ils soient externes, comme l'insécurité et les faiblesses du système bancaire, ou internes, comme des lenteurs dans le ciblage, le paiement des partenaires coopérants ou encore le traitement des données de suivi. Alors que le PAM a généralement pu assurer rapidement son aide d'urgence, tel n'a pas été le cas pour les activités liées à la résilience.

Rapport coût-efficacité

32. Dans le cadre du PSP, pour la majorité des activités et des années concernées, le PAM a été en mesure de porter assistance aux bénéficiaires à un coût moindre que prévu. La proportion des ressources directement consacrées aux activités par rapport aux ressources totales disponibles est passée de 86 pour cent en 2019 à 90 pour cent en 2021. Entre 2018 et 2021, le stock total de produits alimentaires a plus que doublé, pour atteindre 124 427 tonnes en 2021. Durant cette période, plus de 500 tonnes de denrées ont été perdues du fait de problèmes touchant la qualité, le transport et la transformation, et le PAM a récemment mis en place des mesures pour atténuer les risques de perte.

33. Des efforts importants ont été faits pour obtenir à moindre coût les résultats escomptés (par exemple grâce à la mise en place des transferts de type monétaire), réduire les pertes au minimum (au moyen de contrôles plus rigoureux des cargaisons arrivant au port), et atténuer les risques (en ayant recours au transport maritime par barge pour contourner les zones terrestres peu sûres, par exemple), mais il a parfois fallu trouver un équilibre entre la nécessité de contenir les coûts et celle de réaliser les objectifs du PSP. Un repas scolaire préparé à partir de produits locaux coûte environ moitié plus cher qu'un repas préparé à partir de produits importés, mais il est susceptible de favoriser la production locale.

QUELS SONT LES FACTEURS QUI EXPLIQUENT LA PERFORMANCE DU PAM?

Utilisation des données factuelles

34. La réorientation stratégique du PSP et son adaptation à l'évolution du contexte ont reposé sur le mandat du PAM, les enseignements tirés des évaluations, des échanges avec de multiples parties prenantes et des analyses de la sécurité alimentaire de différentes envergures et fréquences, conduites conjointement avec le Gouvernement et d'autres partenaires.

35. Le suivi effectué par le bureau de pays fournissait des informations en temps réel qui permettaient aux gestionnaires d'activité de réagir en temps utile en cas de problème, mais il ne renseignait que peu sur les effets directs et transversaux des interventions et n'avait donc qu'une utilité limitée pour la prise de décisions stratégiques. Cela tenait notamment à la méthode de suivi des effets directs du PAM, qui limitait l'utilité des informations collectées. Plusieurs partenaires coopérants rencontrés souhaitaient que les résultats du suivi effectué par le PAM soient davantage partagés avec eux.

Ressources financières

36. Les principaux donateurs pour le PSPP-T et le PSP sont le Gouvernement haïtien, grâce à des financements alloués par la Banque mondiale et la Banque interaméricaine de développement, suivi par les États-Unis d'Amérique et le Canada. En août 2022, les contributions versées au PAM s'élevaient à près de 359 millions de dollars (76 pour cent du plan fondé sur les besoins), soit un manque à gagner de 110 millions de dollars pour couvrir les besoins jusqu'à la fin de 2023.

37. Le modèle dominant de financements préaffectés, reflétant les priorités des donateurs et s'inscrivant dans le court terme, a eu une incidence importante sur la capacité du PAM à donner corps à la réorientation stratégique prévue et à assurer la pérennité des interventions, y compris celles axées sur le renforcement des capacités institutionnelles. Les bailleurs de fonds ont exprimé un intérêt pour les projets d'envergure portant sur la résilience et le développement, et pour la protection sociale.

Partenariats

38. Globalement, les relations de collaboration qu'a nouées le PAM, par exemple avec ses partenaires au sein du Gouvernement, la société civile et les banques de développement, la bonne coordination qu'il a assurée avec les autres acteurs et les synergies qu'il est parvenu à instaurer ont contribué aux résultats qu'il a obtenus en Haïti. Le PAM a utilisé ses ressources pour soutenir ses partenaires en temps de crise.

39. Au niveau local, le PAM était bien intégré au sein des communautés grâce à sa collaboration soutenue avec les autorités locales et les comités communautaires. Ses partenaires coopérants ont souligné la transparence entourant son action ainsi que la bonne communication, la flexibilité et l'adaptabilité manifestées s'agissant de choisir les modalités d'assistance en fonction du contexte. Cependant, des lacunes dans les capacités de certains partenaires clés ont pu nuire à la mise en œuvre et au suivi des activités.

Ressources humaines

40. La performance du PAM a parfois été limitée par les ressources humaines disponibles, du fait non seulement de leur volume, mais aussi des profils et de l'expérience de chacun, en raison de la rotation fréquente du personnel et de l'attention insuffisante portée aux différents aspects de la gestion des ressources humaines (recrutement, formation, transmission de connaissances, esprit d'équipe et bien-être). Plusieurs postes étaient à pourvoir, et le personnel en place était insuffisamment préparé, surchargé de travail et touché personnellement par les réalités du contexte qui nuisaient à son bien-être.

CONCLUSIONS

41. **Conclusion 1:** La mise en œuvre du PSPP-T et du PSP a été tributaire des aléas climatiques, politiques, économiques et sociaux qui ont rendu le contexte de travail exceptionnellement difficile. Le bureau de pays a néanmoins réussi à s'adapter aux nombreux obstacles liés au contexte et à porter assistance à un nombre considérable de personnes touchées par des crises consécutives. En dépit du contexte de fragilité et d'instabilité politique, le PAM a travaillé avec le Gouvernement sur le plan technique et l'a accompagné dans l'élaboration et la mise en œuvre de trois politiques nationales. Cependant, le contexte volatil a affaibli la capacité du PAM et de ses partenaires à exécuter les activités prévues avec efficacité et efficience pour atteindre des résultats pérennes.

42. **Conclusion 2:** La réorientation envisagée, axée sur une planification stratégique plus intégrée au niveau du pays et sur une transition de l'assistance humanitaire à des activités visant à s'attaquer aux causes sous-jacentes de la vulnérabilité, reste pertinente mais n'en est qu'à ses débuts. Le contexte de crises récurrentes et les pressions liées aux financements ont poussé le PAM à se concentrer sur l'assistance alimentaire d'urgence, ce qui l'a empêché de faire efficacement face à l'insécurité alimentaire chronique et de prendre en considération dans le cadre de chacune des activités l'état nutritionnel et les moyens d'existence des populations touchées et vulnérables.

43. **Conclusion 3:** C'est dans les domaines de l'aide d'urgence et du soutien apporté au Gouvernement haïtien vis-à-vis de l'adoption de politiques et stratégies majeures que le bureau de pays est le mieux parvenu à réaliser les effets directs stratégiques du PSP. La proportion élevée de financements préaffectés a limité la flexibilité du PAM. Les activités axées sur la résilience étaient plus difficiles à financer, ce qui montre qu'il faut faire prendre davantage conscience aux principaux partenaires et donateurs de tous les aspects du mandat du PAM et de l'importance de mettre en valeur les capacités grandissantes de celui-ci en matière de renforcement de la résilience, afin d'aider le pays à réaliser l'ODD 2.

44. **Conclusion 4:** Globalement, le PAM est un partenaire efficace et de confiance du Gouvernement, des bailleurs de fonds et des acteurs humanitaires, grâce à sa capacité éprouvée à s'adapter et à opérer dans des environnements complexes. En fournissant au Gouvernement ainsi qu'aux acteurs de l'aide humanitaire et du développement des services essentiels, le PAM a permis que la population d'Haïti bénéficie d'une assistance plus efficace et plus efficiente. Toutefois, les partenariats avec d'autres entités des Nations Unies qui disposent elles-mêmes de longue date d'un savoir-faire dans le domaine du développement sont restés sous-exploités.

45. **Conclusion 5:** En l'absence d'une stratégie pour prendre en compte les questions transversales, l'attention portée à l'égalité femmes-hommes, à la responsabilité à l'égard des populations touchées, à la protection, aux changements climatiques et à l'environnement a été souvent inégale, et c'est à divers degrés que ces dimensions ont été prises en considération dans le cadre des effets directs stratégiques et des activités. Pour pouvoir obtenir des résultats porteurs de transformation susceptibles de mener à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, il faudrait préciser les objectifs du PAM et renforcer les moyens du bureau de pays, afin que les besoins différents des femmes, des hommes, des filles et des garçons puissent être mieux pris en compte lors de l'élaboration des programmes. Divers mécanismes ont été mis en place pour permettre aux bénéficiaires de communiquer des informations en retour, mais ils étaient sous-utilisés. Les principes humanitaires étaient pris en compte dans l'action du PAM, tout comme la protection, en vue de garantir le respect de la dignité des bénéficiaires et de veiller à ne leur causer aucun préjudice, mais certains compromis sur le plan de l'indépendance ont été nécessaires pour assurer

la protection et la sécurité des personnes et des biens, ce qui a pu exposer le personnel humanitaire à de nouveaux risques de sécurité.

RECOMMANDATIONS

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
1	Le PAM devrait consacrer davantage d'attention et d'investissements aux effets directs relatifs aux causes profondes de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle et au renforcement de la résilience en vue d'adopter une démarche plus intégrée, conformément à la réorientation stratégique qui était envisagée dans le plan stratégique de pays.	Stratégique	Unités du bureau de pays chargées des programmes et des politiques		Élevé	Décembre 2024
1.1	Dans les zones géographiques touchées par des chocs, le PAM devrait veiller à ce que ses interventions intégrées d'appui à la résilience prennent systématiquement le relais de l'assistance alimentaire d'urgence ponctuelle pour assurer une continuité et ouvrir des possibilités d'améliorer les moyens d'existence et la résilience des ménages vulnérables face aux chocs.				Élevé	Décembre 2023
1.2	Le PAM devrait transposer à l'échelle voulue les activités qui permettent à la fois de renforcer la résilience et de remédier aux causes profondes. Par exemple, il devrait mettre à l'échelle le modèle de l'alimentation scolaire utilisant la production locale, qui contribue à améliorer la sécurité alimentaire des élèves tout en renforçant les capacités des petits exploitants agricoles, qu'il aide à accéder aux marchés locaux, à diversifier la production locale et ainsi qu'à améliorer leurs moyens d'existence et leur capacité à se rétablir après un choc. Ce faisant, il convient d'établir des partenariats appropriés avec d'autres acteurs ayant les compétences spécialisées nécessaires dans le secteur agricole pour faire en sorte que la production locale soit adaptée aux conditions agricoles en Haïti et aux préférences alimentaires des populations touchées.				Élevé	Décembre 2023

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
1.3	Le PAM devrait définir et expliquer dans le prochain plan stratégique de pays et dans les plans d'exécution correspondants, rassemblés dans un plan d'ensemble destiné au bureau de pays, comment les activités, les produits et les effets directs s'articulent entre eux, et les incidences que cela a sur la collaboration entre les unités du bureau de pays et sur la mise en œuvre des interventions.				Élevé	Décembre 2023
1.4	Le PAM devrait préciser et renforcer les contributions qu'il entend apporter par l'intermédiaire de l'appui technique aux parties prenantes concernées du Gouvernement, en collaboration avec les membres de l'équipe de pays des Nations Unies, pour permettre des changements structurels en vue de parvenir à des résultats pérennes sur le plan de la sécurité alimentaire et de l'objectif de développement durable 2.				Moyen	Décembre 2024
2	Le PAM devrait renforcer sa capacité à obtenir les résultats visés par le plan stratégique de pays en veillant à y consacrer toutes les ressources nécessaires, aussi bien financières qu'humaines.	Opérationnelle	Bureau de pays	Bureau régional et Siège	Élevé	Décembre 2025
2.1	Le PAM devrait œuvrer davantage auprès des bailleurs de fonds (par exemple, organiser des visites sur le terrain à leur intention) et trouver de nouveaux donateurs afin d'augmenter le budget consacré aux effets directs axés sur le renforcement de la résilience et d'obtenir ainsi des résultats pérennes en lien avec la résilience.				Élevé	Décembre 2025
2.2	Le PAM devrait démontrer son savoir-faire dans le domaine du renforcement de la résilience, et sa valeur ajoutée en tant qu'acteur et partenaire de l'aide humanitaire et du développement, en accentuant le suivi et l'évaluation.				Élevé	Décembre 2025
2.3	Le PAM devrait s'employer à fidéliser les ressources humaines en travaillant sur les types de contrats proposés selon le nouveau cadre de gestion des effectifs et l'examen de l'alignement organisationnel récemment conduit, et promouvoir la formation des nouveaux membres du personnel, l'esprit d'équipe et l'instauration de plus fortes synergies et de liens de collaboration plus étroits entre les unités du bureau de pays.				Élevé	Décembre 2023

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
3	Le PAM devrait élargir les partenariats avec les institutions haïtiennes et contribuer davantage au renforcement des capacités de celles-ci.	Stratégique	Unité du bureau de pays chargée des politiques		Élevé	Décembre 2025
3.1	Le PAM devrait définir un plan d'action qui établisse un schéma complet d'objectifs à court, moyen et long terme pour permettre l'institutionnalisation et la mise en œuvre de politiques élaborées avec son appui.					
3.2	En partenariat avec d'autres organisations internationales pertinentes, le PAM devrait aider le Gouvernement haïtien à planifier et à mettre en œuvre des politiques favorisant les liens entre l'action humanitaire et le développement ainsi qu'à en assurer le suivi.					
3.3	Le PAM devrait étendre aux Ministères de l'agriculture et de l'environnement le portefeuille d'activités axées sur le renforcement des capacités, compte tenu des changements climatiques.					
3.4	Le PAM devrait renforcer les capacités des administrations publiques déconcentrées et des organisations communautaires afin d'assurer un ancrage plus stable des interventions et la durabilité de celles-ci.					

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
4	Le PAM devrait continuer d'ajuster les stratégies de ciblage et les modalités pour s'adapter à l'évolution des besoins et des circonstances dans le contexte d'Haïti.	Opérationnelle	Unités du bureau de pays chargées de la recherche, de l'analyse et du suivi ainsi que des programmes	Unité du bureau de pays chargée de la chaîne d'approvisionnement Bureau régional	Élevé	Juillet 2024
4.1	Le PAM devrait s'attacher à améliorer le ciblage et les vérifications correspondantes (ainsi que la documentation y relative), de sorte que les groupes les plus vulnérables aient accès à l'assistance de manière prioritaire, notamment les femmes à la tête d'un ménage et les personnes vulnérables ayant un accès limité (à cause de la distance ou d'un handicap) aux services de distribution de vivres, entres autres. Il devrait mettre à jour les procédures opératoires normalisées existantes en matière de ciblage pour faire en sorte qu'elles prennent en compte le contexte local. Si une aide d'urgence est nécessaire, il lui faudra trouver un juste équilibre entre rapidité d'intervention et précision du ciblage.				Élevé	
4.2	Le PAM devrait adapter les modalités d'assistance afin d'assurer que l'assistance est facilement accessible à l'ensemble des personnes ciblées, parmi lesquelles les femmes et les personnes très vulnérables, en tenant compte de leurs capacités respectives. Il lui faut également moduler les transferts de manière à fournir une assistance qui contribue à la réalisation de ses objectifs.				Moyen	

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
5	Le PAM devrait veiller à une prise en compte plus systématique et plus intégrée des questions transversales que sont l'égalité femmes-hommes, la protection, la responsabilité à l'égard des population touchées, l'environnement et les changements climatiques dans les activités relevant de l'ensemble des effets directs du plan stratégique de pays	Stratégique	Unités du bureau de pays chargées de la recherche, de l'analyse et du suivi; de la problématique femmes-hommes; et de la communication avec les communautés	Unités du Bureau régional chargées de la problématique femmes-hommes et des questions de protection	Élevé	Décembre 2024
5.1	Le PAM devrait procéder à des analyses intersectionnelles des questions liées à la problématique femmes-hommes, à la protection, à la diversité et à l'inclusion, prenant en compte les enjeux sociaux et environnementaux pertinents, pour éclairer l'élaboration du nouveau plan stratégique de pays et la planification et la mise en œuvre des activités correspondantes.				Élevé	Juin 2024
5.2	Le PAM devrait renforcer la capacité du bureau de pays et de son personnel à prendre en considération les questions transversales dans le cadre de l'analyse, de la conception, de la budgétisation, de la mise en œuvre et du suivi et de l'évaluation des programmes, afin que les besoins distincts des femmes, des hommes, des filles et des garçons en matière de sécurité alimentaire et de nutrition puissent mieux être pris en compte.				Moyen	Décembre 2024
5.3	Le PAM devrait élaborer une stratégie et un plan d'action consacrés aux questions transversales devant être prises en compte dans le cadre des activités menées au titre de l'ensemble des effets directs du plan stratégique de pays.				Moyen	Juin 2024

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
5.4	Le PAM devrait communiquer davantage avec les bénéficiaires pour leur expliquer les critères de ciblage et les modalités d'assistance, leur communiquer le calendrier de l'assistance et leur rendre compte des actions menées. Il lui faut établir à leur intention un mécanisme de réclamation se rapportant au ciblage (permettant de remédier aux erreurs d'inclusion et d'exclusion).				Élevé	Décembre 2023
5.5	Le PAM devrait s'employer à réduire l'empreinte environnementale de ses opérations en Haïti, notamment en mettant en place un système de suivi des risques environnementaux pour les programmes et les projets.				Moyen	Décembre 2024

1. Introduction

1.1 CARACTERISTIQUES DE L'ÉVALUATION

1.1.1 Raison de l'évaluation

1. Le Bureau de l'évaluation du Programme alimentaire mondial (PAM) a confié à l'équipe d'évaluation d'Universalia, composée de consultants internationaux et nationaux, le mandat de réaliser une évaluation du plan stratégique de pays (EPSP) pour Haïti. Les EPSP sont obligatoires pour tous les plans stratégiques de pays (PSP) du PAM; elles couvrent la stratégie du PAM et la totalité des activités de celui-ci dans le pays au cours de la mise en œuvre du PSP. Le calendrier de cette évaluation permet au Bureau de pays d'utiliser les données factuelles de l'EPSP sur les performances passées et actuelles pour préparer le nouveau PSP pour Haïti, que le conseil d'administration devrait examiner en novembre 2023.

2. En évaluant à la fois le plan stratégique de pays provisoire de transition (PSPP-T) et le PSP, l'EPSP cherche à mieux comprendre le passage d'une programmation fondée sur les projets à une programmation stratégique à l'échelle des pays, passage introduit par la Feuille de route intégrée¹. En couvrant une période de plusieurs années, l'EPSP vise à découvrir des tendances sur les changements stratégiques initiés dans le cadre du PSPP-T et à effectuer, à des fins d'apprentissage, des comparaisons entre les années et les stratégies.

3. L'[annexe 4](#) comprend tous les détails concernant la phase d'évaluation, dont les méthodes de collecte de données, et l'[annexe 9](#), la liste des parties prenantes rencontrées.

1.1.2 Objectifs et utilisations

4. La présente évaluation sert le double objectif de rendre compte de l'action menée et de tirer des enseignements.

5. Les principaux utilisateurs des constats et des recommandations issus de l'évaluation seront le Bureau de pays du PAM et ses parties prenantes, le siège et le Bureau régional de Panama. Cette évaluation permettra d'éclairer la conception du nouveau Plan stratégique de pays.

1.2 CONTEXTE

1.2.1 Description générale

6. Situé sur l'île d'Hispaniola dans l'archipel des Grandes Antilles, Haïti compte environ 11,4 millions d'habitants et a une superficie de 27 750 km². Haïti est le pays le plus pauvre des Amériques. D'après les données les plus récentes de la Banque mondiale (2012), 58 pour cent de la population haïtienne vit sous le seuil national de pauvreté avec moins de 2,41 dollars par jour² et 24,5 pour cent se situent en dessous du seuil de 1,90 dollar par jour³.

7. En Haïti, la pauvreté multidimensionnelle affecte gravement les enfants. Dans les zones urbaines, 82 pour cent des enfants sont privés d'au moins un de leurs besoins fondamentaux, alors que dans les zones rurales, ce taux atteint 97 pour cent (Tableau 1).

¹ PAM. 2016. Feuille de route intégrée: positionner le PAM dans un monde en mutation. [Consultation informelle le 8 janvier 2016.] [WFP-0000038056](#)

² Banque mondiale. 2022. *World Development Indicators*. <https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&country=HTI&series=&period=>

³ [Ibid](#)

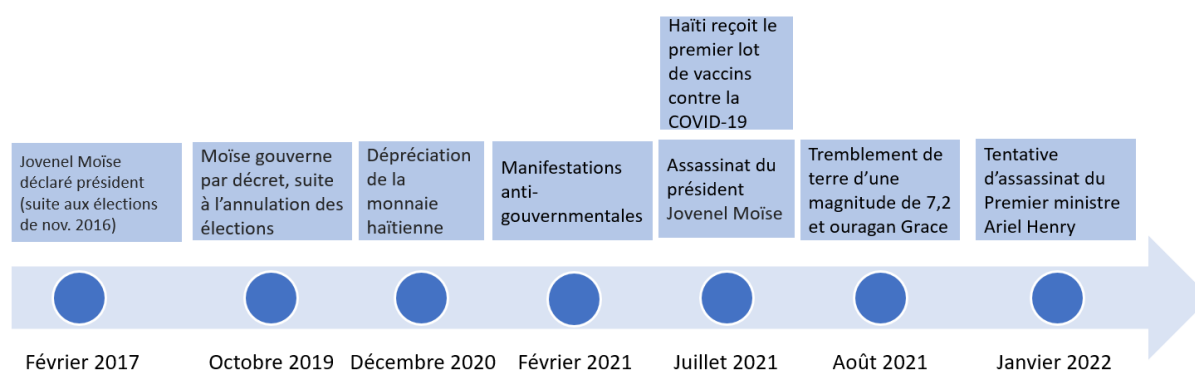
Tableau 1: Description générale d'Haïti

Indicateur	Donnée	
Superficie	27 750 km ²	
Habitants	11,4 millions	
Femmes et filles	51%	
Moins de 15 ans	33%	
Plus de 65 ans	5% ⁴	
Population vivant en milieu urbain	>55% ⁵	
Espérance de vie (2021)	65,6 ans	
	Hommes	62,9 ans
	Femmes	68,3 ans
Taux de fertilité	2,84 ⁴	
Taux de natalité chez les adolescentes (15-19 ans)	54,8% (2015) 50,9% (2018)	
PIB par habitant	1 829 USD ⁶	
Rang de l'indice de développement humain (IDH)	170/189 (2020) ⁷	
Indice global de la faim (rang et score)	Score : 32.7 ; rang : 116 sur 121 ⁸	
Enfants privés d'au moins un de leurs besoins fondamentaux	En zone urbaine	82%
	En zone rurale	94%

1.2.2 Catastrophes et événements récents

8. Le pays est frappé fréquemment par des épisodes d'instabilité politique, d'insécurité et de catastrophes naturelles, y compris pendant la période couverte par l'évaluation (Figure 6).

Figure 6: Calendrier des événements au cours de la période évaluée



9. **Pandémie de COVID-19:** À la suite du premier cas de COVID-19 signalé en Haïti, le 19 mars 2020, le pays a déclaré l'état d'urgence sanitaire, fermant les écoles, les aéroports et les ports⁹. En décembre 2021, il rapportait 744 cas de COVID-19 et 758 décès¹⁰ ; il a été le dernier pays de l'hémisphère occidental à recevoir

⁴ Banque mondiale. 2020. *Population urbaine (% du total) – Haïti*.

<https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/SP.URB.TOTL.IN.ZS?locations=HT>

⁵ Banque mondiale. 2021. *Haiti Overview*. <https://www.worldbank.org/en/country/haiti/overview#1>

⁶ Banque mondiale. 2021. *PIB par habitant (\$ US courants)*.

<https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/ny.gdp.pcap.cd?locations=ht>

⁷ PNUD. 2020. *Human Development Report 2020*.

⁸ <https://www.globalhungerindex.org/pdf/en/2022/Haiti.pdf>

⁹ PAM. 2020. *Haiti Annual Country Report 2020*.

¹⁰ Worldometer. 2021. *Haiti Coronavirus Cases*. <https://www.worldometers.info/coronavirus/country/haiti/>

des vaccins contre la COVID-19¹¹. La crise de la COVID-19 a encore affaibli l'économie haïtienne et les moyens de subsistance de la population, et a touché de manière disproportionnée les femmes et les filles, ainsi que d'autres groupes vulnérables. La pandémie a contribué à une pénurie d'aliments et à un accès limité aux marchés, avec des coûts de transport à la hausse et des prix alimentaires élevés. Elle a affecté l'accès à l'éducation, 86 pour cent des ménages avec des enfants d'âge scolaire n'ayant pas accès à une forme d'apprentissage à distance¹².

10. **Catastrophes naturelles, changement climatique et vulnérabilité:** Un tremblement de terre d'une magnitude de 7,2 et suivi d'importantes répliques a frappé la région sud-ouest d'Haïti le 14 août 2021, touchant plus de 800 000 personnes, faisant 12 763 blessés, au moins 2 248 morts et environ 329 disparus; on estime à 650 000 le nombre de personnes dans le besoin à la suite du tremblement de terre¹³. Celui-ci a été suivi de la tempête tropicale Grace le 17 août 2021, laquelle a encore compliqué les opérations de secours. Ces catastrophes ont aggravé les pertes économiques, notamment la destruction d'infrastructures publiques essentielles comme les hôpitaux, les écoles, les églises et les prisons. Fin 2021, environ 70 pour cent des écoles de la région du sud-ouest étaient encore endommagées, et 230 000 enfants risquaient d'abandonner l'école¹⁴.

11. L'indice mondial des risques climatiques 2021¹⁵ classe Haïti au 3^e rang des pays les plus touchés par les pertes extrêmes dues au climat. Plus de 96 pour cent de la population est exposée aux risques et aux chocs naturels (ouragans, inondations, tremblements de terre, etc.), et la fréquence, l'intensité et les conséquences des phénomènes météorologiques extrêmes sont appelées à s'amplifier avec le changement climatique.

12. **Insécurité:** Le président Jovenel Moïse a été assassiné le 7 juillet 2021. Depuis, le pays connaît un vide politique dans lequel plusieurs groupes de gangs se sont engouffrés. La violence des gangs, y compris les enlèvements contre rançon sur les routes qu'ils contrôlent hors de la capitale, a augmenté de façon spectaculaire. Plus de 1 200 personnes, dont 81 ressortissants étrangers ont été kidnappés en 2021¹⁶. Les gangs ont également saisi des cargaisons de carburant et affirment qu'ils poursuivront le blocage de la distribution de carburant jusqu'à ce que le Premier ministre démissionne¹⁷. Les pénuries ainsi provoquées ont paralysé le pays, forçant la fermeture de plusieurs entreprises, affectant la capacité de la population à assurer ses moyens de subsistance et à accéder aux services essentiels. En réponse à ces pénuries, la population a multiplié les manifestations. Cette situation a provoqué le déplacement de milliers d'Haïtiens fuyant leur foyer et des besoins alimentaires toujours plus pressants dans le pays; la violence des gangs armés à Port-au-Prince a déplacé 17 105 personnes en 2021¹⁸. En novembre 2021, les crimes et enlèvements se poursuivant, les autorités canadiennes et américaines ont demandé à leurs ressortissants de quitter le pays. Le 3 janvier 2022, le Premier ministre Ariel Henry a échappé à une tentative d'assassinat. Depuis le 2 mai 2022, à la date de rédaction de ce rapport, les conflits entre gangs ont repris dans la zone métropolitaine de Port-au-Prince, dans les communes de Croix-des-Bouquets, Cité Soleil et Tabarra, forçant des centaines d'habitants à fuir¹⁹. Les violentes confrontations ont causé le déplacement de près de

¹¹ UNICEF. 2021. *Statement on the arrival of the first batch of COVID-19 vaccines in Haiti*. <https://www.unicef.org/press-releases/statement-arrival-first-batch-covid-19-vaccines-haiti>

¹² ONU Femmes et CARE. 2020. *UNWomen and CARE joint Rapid Gender Analysis in Haiti: Impact of COVID-19. 1 December 2020*. <http://www.careevaluations.org/wp-content/uploads/CARE-Haiti-RGA-presentation.pdf>

¹³ Ces chiffres sont les plus récents à la date de rédaction de ce rapport, en novembre 2021.

¹⁴ UN News. 2021. *Haiti facing stalled elections, kidnapping surge, rampant insecurity*. <https://news.un.org/en/story/2021/10/1102062>

¹⁵ Germanwatch. 2021. *Indice mondial des risques climatiques 2021*. <https://germanwatch.org/sites/germanwatch.org/files/R%C3%A9sum%C3%A9%20de%20l'indice%20mondiale%20des%20risques%20climatiques%202021.pdf>

¹⁶ BBC News. 2022. *Haiti's 400 Mawozo gang abducts 17 people from tourist bus*. <https://www.bbc.com/news/world-latin-america-61379106>

¹⁷ À la date de rédaction de ce rapport, les chefs de gangs haïtiens ont temporairement assoupli le blocus du carburant, mais ont averti qu'ils le rétabliront si le Premier ministre ne démissionne pas. Reuters. 2021. *Haiti gangs to lift fuel terminal blockade amid shortages*. <https://www.reuters.com/world/africa/haiti-gangs-lift-fuel-terminal-blockade-amid-shortages-2021-11-12/>

¹⁸ The World Factbook. 2022. *Haiti*. <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/haiti/>

¹⁹ Reuters. 2022. *Haitian families flee homes as violence flares in Port-au-Prince*. <https://www.reuters.com/world/americas/haitian-families-flee-homes-violence-flares-port-au-prince-2022-05-03/>

9 000 personnes en un peu plus d'une semaine, et la fermeture de 48 écoles, quatre centres médicaux et huit marchés en raison de l'inaccessibilité des routes. Il y aurait eu entre le 2 et le 9 mai au moins 26 civils tués et 22 blessés²⁰. Les Nations Unies en Haïti expriment leur inquiétude quant au recrutement d'enfants par les gangs²¹.

13. La pénurie de carburant et les activités armées dans le quartier de Martissant ont aussi affecté les opérations de services logistiques du PAM, notamment les vols du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies (UNHAS), qui ont dû être suspendus pendant deux jours fin avril 2022, alors que le pont aérien mis en place par l'UNHAS est essentiel pour le transport de cargaisons vitales jusqu'à des zones reculées et inaccessibles par les routes.

1.2.3 Sécurité alimentaire, nutrition et agriculture

14. L'agriculture, la foresterie et la pêche représentent 19,8 pour cent du PIB d'Haïti²². Les deux cinquièmes de la population haïtienne dépendent du secteur agricole, principalement de l'agriculture de subsistance, et restent vulnérables aux fréquentes catastrophes naturelles exacerbées par la déforestation généralisée du pays. Le secteur agricole en Haïti est confronté à plusieurs contraintes, dont une pénurie de semences, des problèmes d'irrigation, les risques climatiques et le manque important de financements²³. La proportion de femmes dans la main-d'œuvre agricole est passée de 38 pour cent en 1980 à 23,8 pour cent en 2015²⁴.

15. Haïti souffre de niveaux d'insécurité alimentaire et nutritionnelle importants qui se détériorent²⁵. Selon le Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire, entre septembre 2021 et février 2022²⁶, 44 pour cent de la population (4 333 426 personnes) étaient classés en phase 3 et plus (voir figure 2). Plus de la moitié de la population est considérée comme souffrant de sous-alimentation chronique, et 23 pour cent des enfants de moins de 5 ans souffrent de malnutrition chronique²⁷. En février 2022, on estime que 4,3 millions de personnes (44 pour cent de la population) sont en situation d'insécurité alimentaire aiguë (phase 3) dont plus de 1,3 million en situation d'urgence (phase 4). Dans l'Indice de la faim dans le monde, le score d'Haïti est passé de 28 en 2009 à 35,4 en 2018, puis à 32,8 en 2022²⁸. Depuis 2012, la malnutrition chronique des enfants de moins de 5 ans stagne autour de 22 pour cent²⁹, et l'anémie touche 66 pour cent de tous les enfants de moins de 5 ans et 49 pour cent des femmes et des filles âgées de 15 à 49 ans³⁰. Près de 320 000 enfants âgés de 6 à 14 ans restent en dehors du système scolaire³¹, les écoles étant souvent le seul endroit où les enfants ont accès à des repas réguliers et nutritifs. Dans le même temps, plus d'un quart

²⁰ Reuters. 2022. *Dozens killed in Haiti in 2 weeks of gun battles, thousands flee homes.* https://www.reuters.com/world/americas/dozens-killed-haiti-2-weeks-gun-battles-thousands-flee-homes-2022-05-05/?taid=627412fb61df9100010c165e&utm_campaign=trueAnthem:+Trending+Content&utm_medium=trueAnthem&utm_source=twitter

²¹ Aljazeera. 2022. *UN raises concern over Haitian gangs' recruitment of children.*

<https://www.aljazeera.com/amp/news/2022/5/4/un-raises-concern-over-haitian-gangs-recruitment-of-children>

²² Banque mondiale. 2020. *Agriculture, valeur ajoutée (% du PIB) – Haïti.*

<https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/NV.AGR.TOTL.ZS?locations=HT>

²³ Le Nouvelliste. 2019. *À propos des contraintes du secteur agricole haïtien.*

<https://lenouvelliste.com/public/index.php/article/201786/a-propos-des-contraintes-du-secteur-agricole-haitien-:-:text=L%E2%80%99%C3%A9tude%20de%20l%E2%80%99inclusion%20financi%C3%A8re%20%C2%AB%20FinScope%20Ha%C3%AFti%202018,financement%20sont%20les%20principaux%20freins%20de%20ce%20secteur>

²⁴ FAO. 2010-2015. *La situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture, rapports de 2010 et 2015.*

²⁵ PAM. 2019. *Projet de plan stratégique de pays — Haïti (2019-2023) et OCDE-CAD 2020.*

²⁶ Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire. *Initiative mondiale pluriagence et plurisectorielle, comprenant cinq phases d'insécurité alimentaire.* <https://www.ipcinfo.org/>

²⁷ CIP. 2021. *Haïti: Acute Food Insecurity Situation September 2021 - February 2022 and Projection for March - June 2022.*

<https://www.ipcinfo.org/ipc-country-analysis/details-map/en/c/1155096/?iso3=HTI>

²⁸ Global Hunger Index. 2021. *Haïti.* <https://www.globalhungerindex.org/haiti.html>

²⁹ 19,9 pour cent chez les filles et 24,0 pour cent chez les garçons.

³⁰ OMS. 2021. *Global Anaemia estimates, 2021 Edition.*

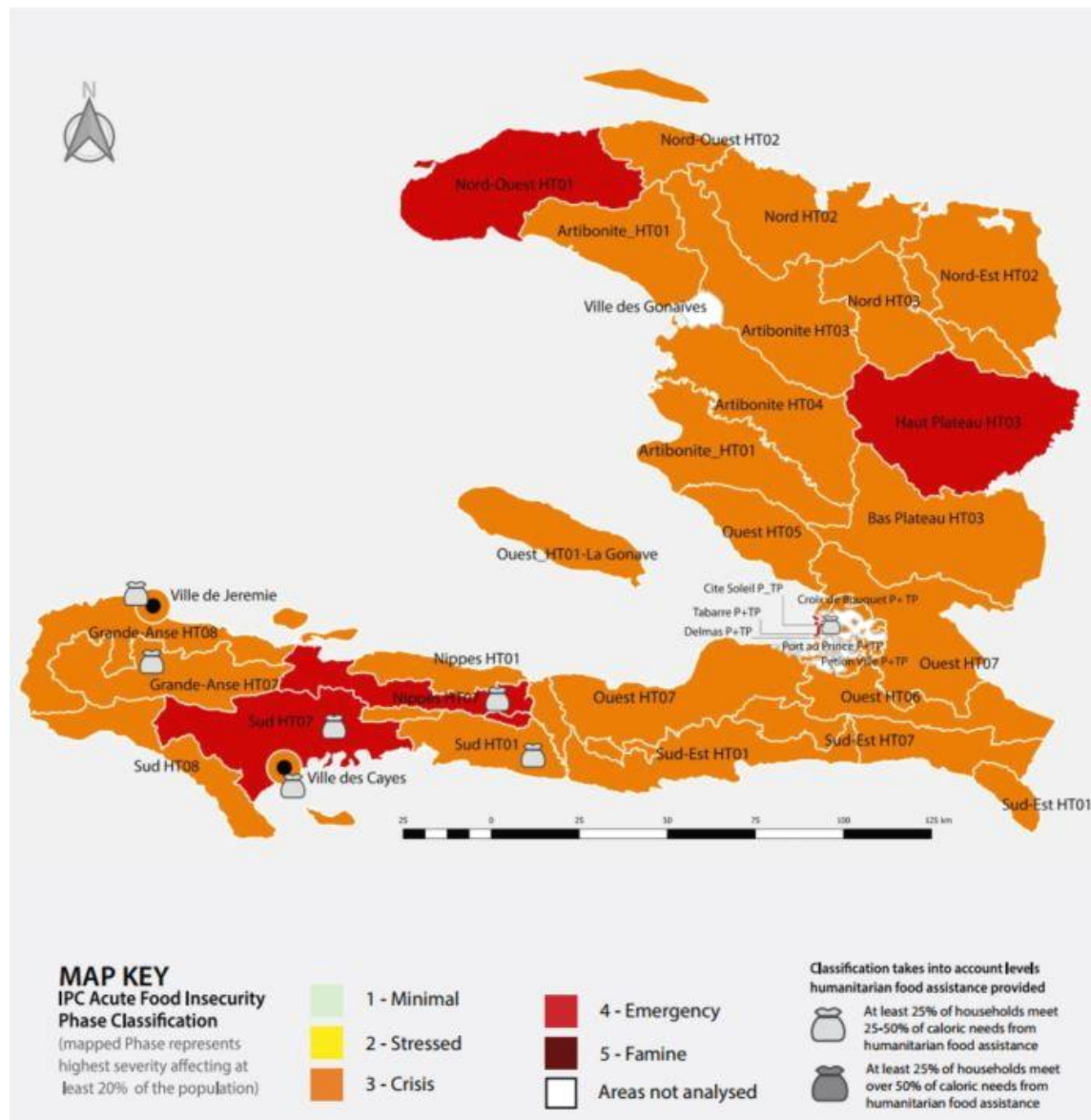
https://www.who.int/data/gho/data/themes/topics/anaemia_in_women_and_children

³¹ OCHA. 2019. *Haïti: The most under-funded humanitarian crisis in the world.* <https://www.unocha.org/story/haiti-most-under-funded-humanitarian-crisis-world>

des enfants (30,4 pour cent des garçons et 24,5 pour cent des filles) âgés de 5 à 19 ans sont considérés comme étant en surpoids.

16. L'insécurité alimentaire en Haïti est due à des facteurs interdépendants: le changement climatique et les chocs liés aux conditions météorologiques; un secteur agricole peu performant et des ajustements structurels successifs qui ont libéralisé les marchés agricoles haïtiens, entraînant une forte dépendance croissante aux importations alimentaires et donc des prix à la consommation des produits alimentaires nettement plus élevés que dans d'autres pays d'Amérique latine et des Caraïbes; et une économie vulnérable à l'inflation et à la volatilité des prix des marchés internationaux.

Figure 7: Situation d'insécurité alimentaire aiguë en Haïti (septembre 2021 - février 2022)



Phase 1 Minimale	Phase 2 Stress	Phase 3 Crise	Phase 4 Urgence	Phase 5 Famine
----------------------------	--------------------------	-------------------------	---------------------------	--------------------------

Source: [Haiti Integrated Food Security Phase Classification Snapshot / September 2021 – February 2022](#)

1.2.4 Économie

17. Ces dernières années, l'économie haïtienne a absorbé de nombreux chocs, subissant une contraction de 1,7 pour cent du PIB en 2019 en raison de l'instabilité politique et une autre de 3,8 pour cent

en 2020 en raison des répercussions de la pandémie de COVID-19 sur une infrastructure économique et politique déjà faible. On s'attend à ce que ces chiffres s'aggravent avec les récentes crises de 2021. L'économie et la sécurité alimentaire du pays sont aussi particulièrement sensibles aux chocs économiques internationaux, tels que la pandémie, étant donnée la dépendance du pays aux envois de fonds des Haïtiens vivant à l'étranger (représentant 23 pour cent du PIB³²), qui ont fortement diminué à la suite de la perte de revenus de ces derniers, et sa forte dépendance aux importations alimentaires (80 pour cent du riz consommé en Haïti est importé)³³.

18. La faible performance du PIB s'accompagne d'un alourdissement du déficit budgétaire, lequel est passé de 1,9 pour cent du PIB en 2017 à 4,3 pour cent en 2018. Ce déficit est de plus en plus financé par la Banque centrale. Par conséquent, la monnaie nationale, la gourde, continue de se déprécier (25,5 pour cent), attisant une inflation à deux chiffres (environ 17 pour cent en 2021)³⁴ et pénalisant davantage les ménages les plus pauvres. Ces problèmes macroéconomiques, auxquels s'ajoute la faiblesse des recettes fiscales, ne permettent pas au Gouvernement d'augmenter les budgets alloués aux enjeux sociaux³⁵. Haïti continue de se remettre du tremblement de terre de 2010 qui a ravagé la capitale, Port-au-Prince, les dommages économiques ayant été estimés à 120 pour cent du PIB. L'ouragan Matthew de 2016 a causé des dommages estimés à 32 pour cent du PIB³⁶.

1.2.5 Éducation

19. Selon les données de 2020, deux enfants sur dix ne fréquentent pas l'école primaire en Haïti, et ceux qui sont scolarisés le sont en moyenne pendant 5,6 ans (4,3 ans pour les filles et 6,6 ans pour les garçons)³⁷. Les dépenses publiques en matière d'éducation s'élèvent à 2,8 pour cent du PIB. Les taux d'alphabétisation sont faibles, 61,7 pour cent des élèves de 15 ans et plus étant alphabétisés. Trente-trois pour cent des adultes (25 ans et plus) ont été scolarisés au moins pendant quelques années dans l'enseignement secondaire (26,9 pour cent des femmes et 40 pour cent des hommes).

1.2.6 Genre, équité et inclusion sociale

20. En 2020, Haïti se classait au 152^e rang parmi 162 pays sur l'indice d'inégalité de genre du Rapport sur le développement humain du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), soit un recul depuis 2017, lorsqu'il occupait le 144^e rang parmi 160 pays. Dans près de la moitié des ménages haïtiens, les chefs de famille sont des femmes. La majorité des femmes de plus de 15 ans travaillent dans le secteur informel et près des trois quarts du secteur informel sont composés de femmes. Les femmes sont également 20 pour cent plus susceptibles d'être sans emploi que les hommes et elles sont moins bien rémunérées. Les données de la Banque mondiale datant de 2019 révèlent que le taux d'activité des femmes en Haïti était de 63,7 pour cent, contre 72,8 pour cent pour les hommes³⁸. Les femmes ont également une plus forte probabilité de subir une discrimination fondée sur leur sexe, les hommes étant favorisés pour l'emploi. Elles sont aussi plus à même de se heurter à des difficultés persistantes pour accéder au marché et aux systèmes de crédit qui leur permettraient d'acquérir des moyens de subsistance durables³⁹.

21. Une femme sur trois âgée de 15 à 49 ans a subi des violences physiques et/ou des violences basées sur le genre (VBG), et les filles âgées de 13 à 17 ans rapportent que l'école est le deuxième lieu où elles subissent le plus souvent des abus sexuels. Haïti ne dispose pas d'un système judiciaire solide, et les femmes et les filles sont juridiquement moins protégées que les hommes. Elles doivent surmonter des

³² Banque mondiale. 2020. *Envois de fonds des travailleurs et rémunérations des salariés, reçus (% du PIB) – Haïti*. <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/BX.TRF.PWKR.DT.GD.ZS?end=2020&locations=HT&start=2020&view=bar>

³³ International Trade Administration. 2021. *Haïti Agricultural Sector*. <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/haïti-agricultural-sector>

³⁴ Banque mondiale. 2022. *Haïti*. <https://donnees.banquemondiale.org/pays/haïti>

³⁵ U.S.A. Department of Commerce (Département du Commerce des États-Unis). s. d. *Haïti—Market Overview*. <https://www.privacyshield.gov/article?id=Haïti-Market-Overview>

³⁶ Banque mondiale. 2021. *La Banque mondiale en Haïti*. [Haïti | Data \(banquemondiale.org\)](https://donnees.banquemondiale.org/pays/haïti)

³⁷ PNUD. 2020. *Human Development Reports: Haïti*. <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/HTI>

³⁸ Banque mondiale. 2021. Taux de participation à la population active, femmes (% de la population féminine âgée de 15 ans et plus) (estimation modélisée OIT) - Haïti. <https://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.CACT.FE.ZS?locations=HT>

³⁹ PNUD. 2020. *Human Development Report 2020*. <http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr2020.pdf>

obstacles supplémentaires pour accéder à leurs droits en matière de santé sexuelle et reproductive. Ces obstacles sont renforcés par des normes socioculturelles discriminatoires bien enracinées, fondées sur le patriarcat et qui limitent l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes⁴⁰.

22. En raison de ces préjugés auxquels elles doivent faire face, les femmes et les filles sont plus vulnérables aux effets des autres chocs dans leur environnement, tels que la COVID-19, les catastrophes naturelles répétées et l'instabilité politique. La pandémie de COVID-19 a exacerbé la violence basée sur le genre, qui est passée de 5 à 40 pour cent⁴¹, et a gravement affecté les revenus de la plupart des femmes, en particulier celles qui travaillent dans le secteur informel; le pourcentage de femmes sans emploi rémunéré est passé de 16 pour cent avant à 39 pour cent après la COVID-19. Le tremblement de terre de 2021 a encore aggravé la situation; de rapides analyses de genre sur les effets du tremblement de terre révèlent que ses principales répercussions sur les femmes sont l'absence d'accès à l'eau potable et à la sécurité alimentaire, les plus vulnérables (les enfants, les personnes âgées ou encore les personnes vivant avec un handicap) se heurtant à des obstacles pour accéder à la nourriture distribuée. Le rapport d'analyse rapide de genre d'ONU Femmes et de CARE indique que 54 pour cent des femmes ont éprouvé des difficultés pour accéder aux services de santé, comparativement à 46 pour cent des hommes, et que 18 pour cent des femmes sont sans-abri contre 12 pour cent des hommes⁴².

1.2.7 Aide internationale

23. En 2020, Haïti recevait 886,8 millions de dollars des États-Unis (ci-après USD) d'aide publique au développement (APD), soit 6,6 pour cent du produit national brut (PNB). Cela représente une baisse par rapport aux années précédentes au cours desquelles le pays avait reçu 1 milliard d'USD en 2018 (6,4 pour cent du PNB) et 981,2 millions d'USD en 2017 (11,6 pour cent du PNB)⁴³. Depuis 2015, on observe un déclin progressif de l'aide humanitaire, avec un déficit de financement important pour les plans et les appels de financement lancés lors des catastrophes et des crises.

24. Le tableau 2 ci-dessous présente l'aide publique au développement reçue en Haïti et la figure 3 les bailleurs de fonds principaux. Les États-Unis sont les bailleurs de fonds principaux, avec une contribution annuelle moyenne de 249,4 millions d'USD. Cela représente une contribution significativement plus élevée que les autres bailleurs de fonds, l'Association internationale de développement et l'Union européenne contribuant à hauteur de 105,6 millions d'USD et 80,2 millions d'USD respectivement.

⁴⁰ Toraasen, M. 2019. *The long fight against impunity for gender-based violence in Haiti*.

<https://www.cmi.no/publications/6875-the-long-fight-against-impunity-for-gender-based-violence-in-haiti>

⁴¹ Cela peut s'expliquer par les tensions exacerbées dues aux pertes d'emploi auxquelles s'ajoutent les tensions dues au confinement dans les ménages. Care International et ONU Femmes. 2020. *Analyse Rapide Genre – COVID-19 Haiti, 25 septembre 2020*. <https://reliefweb.int/report/haiti/analyse-rapide-genre-covid-19-haiti-25-septembre-2020>

⁴² Care International et ONU Femmes. 2021. *Rapid Gender analysis: Haiti 14 August 2021 Earthquake*.

<https://lac.unwomen.org/en/digiteca/publicaciones/2021/09/analisis-rapido-de-genero-terremoto-agosto-2021-haiti>

⁴³ OCDE - DAC. 2020. *Aid Data Glance by recipient*.

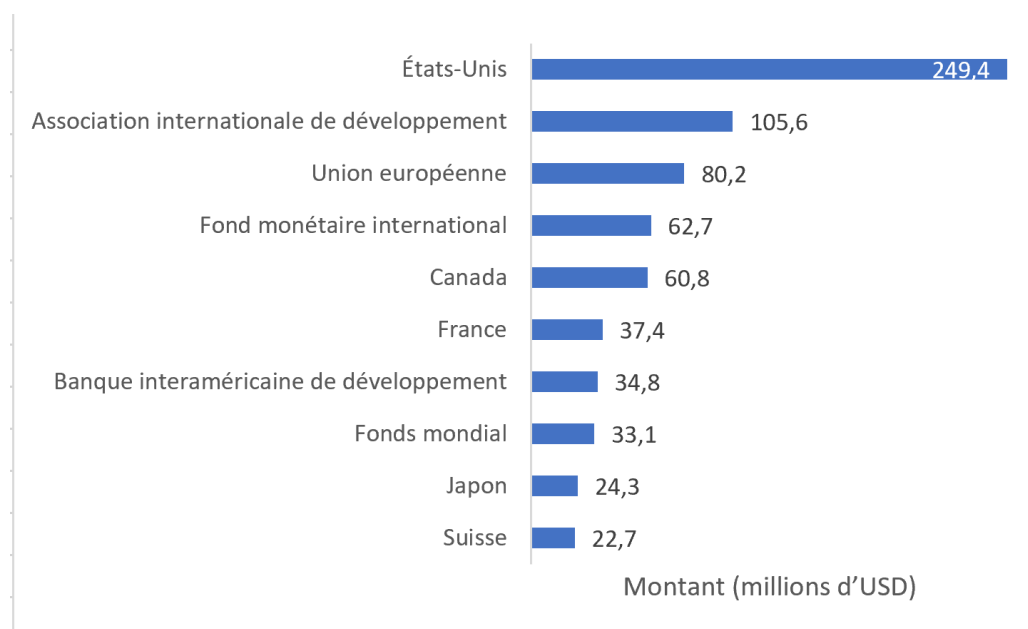
https://public.tableau.com/views/OECDACaidataglancebyrecipient_new/Recipients?:embed=y&:display_count=yes&:showTabs=y&:toolbar=no&:showVizHome=no

Tableau 2: Ventilation de l'APD en Haïti (2017-2020), par année

MONTANTS REÇUS	2017	2018	2019	2020
APD nette (millions d'USD)	981,2	1 017	695,9	886,8
APD nette/PIB (%)	11,6	6,4	4,8	6,6
APD brute (millions d'USD)	1 010,3	1 039,5	709,3	914,5
Part bilatérale (APD brute) (%)	64,7	56,9	58,7	49,6
Total net des montants reçus (millions d'USD)	988,4	1 009,4	730	909,8
Pour référence	2017	2018	2019	2020
Population (millions)	11,0	11	11	11
RNB par habitant (Atlas ⁴⁴ USD)	760,0	1 360	1 330	1 250

Source: Site de l'OCDE, données mises à jour le 13/10/2022.

Figure 8 : Les dix principaux donateurs d'APD brute pour Haïti, moyenne 2019-2020



Source : Site de l'OCDE, données mises à jour le 13/10/22.

25. Dans le cadre du Plan de réponse humanitaire d'Haïti, les principaux groupes de coordination rassemblent des acteurs et des organisations humanitaires en Haïti œuvrant dans divers secteurs, tels que la sécurité alimentaire, l'éducation, la santé, la logistique, la nutrition, la protection (notamment la protection contre la violence basée sur le genre et la prévention de l'exploitation et des abus sexuels, les abris/articles non alimentaires, ainsi que l'eau, l'assainissement et l'hygiène (EAH). Ces groupes sont complétés par les groupes de travail suivants: service de transport de passagers et de marchandises, communication avec les communautés et engagement communautaire, et trésorerie.

26. En février 2022, le Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires (OCHA) a lancé un appel pour un montant de 373,2 millions d'USD, dont 37 millions ont été mobilisés, dans le cadre de la réponse humanitaire en Haïti⁴⁵. En 2021, l'OCHA avait lancé un appel à hauteur de 235,6 millions d'USD, dont 64 millions ont été mobilisés. Bien que le montant total et le pourcentage du plan de réponse aient considérablement diminué par rapport à 2020, il s'agit d'une augmentation par rapport aux années 2018 et 2019. Les secteurs qui reçoivent le plus de fonds par rapport à leurs besoins sont: la

⁴⁴ Méthode Atlas, utilisée par la Banque mondiale pour estimer le RNB par habitant.

<https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/NY.GNP.PCAP.CD?view=chart>

⁴⁵ OCHA. 2022. *Haïti Plan de Réponse Humanitaire 2022*. <https://fts.unocha.org/appeals/1096/summary>

coordination (environ 50 pour cent des besoins calculés), la protection (environ 40 pour cent), la logistique (35 pour cent), la nutrition (20 pour cent) et la sécurité alimentaire (plus de 10 pour cent). Cependant, en termes de contributions absolues, c'est le secteur de la sécurité alimentaire qui reçoit la plus grande part du financement⁴⁶.

1.2.8 Objectifs de développement durable (ODD) et politiques nationales

27. **Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD):** Le PNUAD 2017-2021 vise à renforcer la résilience politique, humaine, territoriale et économique par le renforcement des capacités et à aligner les priorités nationales sur les ODD. Il définit un effet pour chacun des domaines d'intervention prioritaires, contribuant aux ODD et à la réalisation des priorités nationales. Le PNUAD a été récemment renommé «Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable» et a été prolongé d'un an.

28. **Cadre stratégique intégré (CSI) des Nations Unies pour Haïti:** Le CSI de l'initiative «Unis dans l'action» approuvé en février 2020 offre une vision unifiée du système des Nations Unies en Haïti, organisée autour de six critères de référence. Le plan, valide pour 2020 et 2021, concentre ses ressources consultatives et programmatiques sur les obstacles structurels transversaux («nœuds gordiens»), à la réalisation de la stabilité à long terme et à la réalisation des ODD. Le PAM est surtout concerné par les objectifs 5 (chômage, jeunesse et autres groupes vulnérables) et 6 (prestation de services sociaux de base et résilience) et joue un rôle grandissant dans l'institutionnalisation des politiques publiques. D'après les parties prenantes, sept agences de l'ONU travaillent de concert dans le domaine de la politique publique, réunissant des acteurs du développement et de l'humanitaire⁴⁷.

29. **Politiques nationales:** Les politiques nationales suivantes présentent un intérêt particulier pour la présente évaluation (le PAM ayant contribué à leur élaboration, leur coordination et leur mise en œuvre, et au renforcement des capacités des ministères concernés) ou sont en relation avec les activités du PAM:

- **Politique nationale de protection et de promotion sociales (PNPPS):** Rédigée en 2016 et adoptée par le Gouvernement en février 2020 sous l'autorité du Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST), elle vise à réduire la pauvreté intergénérationnelle, les inégalités et les injustices économiques, sociales et institutionnelles en Haïti d'ici 2040, et à promouvoir une société libre et juste dans laquelle les droits des citoyens et citoyennes sont réalisés et tous et toutes peuvent mener la vie souhaitée.
- **Politique et stratégie nationales d'alimentation scolaire (PSNAS)⁴⁸:** Publiée en 2016⁴⁹ et alignée sur le Plan stratégique de développement d'Haïti (PSDH), elle vise à améliorer, par le biais des programmes d'alimentation scolaire, la nutrition, la santé et l'apprentissage des enfants, et à stimuler la production agricole locale.
- **Politique et stratégie nationales de souveraineté et sécurité alimentaires et de nutrition en Haïti (PSNSSANH):** Élaborée en 2018 et promulguée en 2021, elle entend rééquilibrer la prédominance des politiques qui favorisent le commerce international, au profit de celles qui promeuvent la souveraineté alimentaire, la sécurité et la nutrition, entre autres, en misant sur l'agriculture locale, en investissant dans des filets de sécurité sociale et en améliorant l'accès aux services de base pour la sécurité alimentaire.
- **Plan stratégique de développement d'Haïti – Pays émergent en 2030 (PSDH) :** Publié en 2013, il vise à permettre une croissance économique rapide et durable. Les quatre principaux domaines d'action du plan-cadre sont la reconstruction territoriale, économique, sociale et institutionnelle. L'amélioration de la sécurité alimentaire est incluse dans la reconstruction économique (pour diversifier et améliorer l'approvisionnement alimentaire local et revitaliser la production agricole);

⁴⁶ OCHA Financial Tracking Service. <https://fts.unocha.org/>

⁴⁷ République d'Haïti Ministère des Affaires Sociales et du Travail. 2020. *République d'Haïti: Politique nationale de protection et de promotion sociales*. <https://www.social-protection.org/gimi/gess/RessourcePDF.action?sessionId=VoHNNHf970SvUgwkWMSpSsQY2ys5Zht5LuTJDECa4xXqXlfaBMI1750948109?id=57284>

⁴⁸ PAM. 2013. Révision de la Politique en matière d'alimentation scolaire: Promouvoir l'innovation pour favoriser la prise en main des programmes par les pays.

http://caribbeanelections.com/eDocs/strategy/ht_strategy/ht_School_Feeding_Policy_2013.pdf

⁴⁹ Politique et stratégie nationales d'alimentation scolaire (PSNAS).

l'atténuation des impacts économiques et sociaux des catastrophes naturelles est intégrée à la reconstruction territoriale.

- **Plan stratégique de nutrition (2013-2018):** Vise à améliorer l'état de nutrition et de santé de la population haïtienne, en particulier les groupes vulnérables tels que les femmes enceintes et allaitantes et les enfants de moins de 5 ans, et à renforcer les stratégies pour lutter contre la malnutrition et les carences en micronutriments⁵⁰.
- **Politique d'égalité femmes-hommes (2014-2034)**⁵¹: Vise à rectifier, de manière durable, les inégalités entre les sexes, à recenser les grandes lignes d'actions concrètes de l'État et à dégager ses objectifs prioritaires.
- **Plan directeur de santé (2012-2021)**⁵²: Vise à améliorer la situation sanitaire de sa population et à l'adapter aux exigences de développement du pays.
- **Politique de développement agricole (2010-2025)**⁵³: Vise à fournir au Gouvernement haïtien un cadre de référence, d'orientation et de planification pour la relance et le développement durable du secteur agricole.

1.3 SUJET DE L'ÉVALUATION

30. L'évaluation s'intéresse à la conception et à la mise en œuvre de deux plans stratégiques consécutifs du PAM en Haïti: le PSPP-T (janvier 2018 – juin 2019) et le PSP (juillet 2019 – décembre 2023). Le PAM a une présence opérationnelle en Haïti depuis 1969, mettant en œuvre des projets dans les domaines clés suivants: réponse d'urgence immédiate aux catastrophes naturelles; opérations de redressement, filets de sécurité sociale, nutrition et repas scolaires; et fourniture de services de logistique, de télécommunications et d'aviation à la communauté humanitaire. Plus récemment, il contribue également au développement des capacités de divers ministères et agences gouvernementales et leur offre un appui à l'élaboration de politiques.

31. **PSPP-T:** Dans l'esprit de la réorientation de sa stratégie mondiale, le PAM a commencé en 2017 à passer d'une planification par projets à une planification stratégique par pays, afin de consolider son portefeuille et de parvenir à une approche plus intégrée et cohérente des interventions via l'élaboration du PSPP-T janvier-juin 2018, qui avait été prolongé jusqu'en juin 2019. Le PSPP-T a été conçu à partir d'évaluations d'interventions du PAM⁵⁴ et de la revue stratégique de l'ODD Faim Zéro de 2017, et s'alignait sur les politiques et plans nationaux.

32. Le PSPP-T prévoyait cinq effets directs stratégiques (EDS) et huit activités (voir Tableau 3). Le coût total du PSPP-T avait été estimé à 24,03 millions d'USD et le PAM devait assister 631 000 bénéficiaires (323 000 femmes et 308 000 hommes). Ces chiffres ont toutefois été revus à la hausse dans la révision budgétaire (RB) 4, soit 1 182 000 bénéficiaires, à un coût de 87,97 millions d'USD. D'autres RB ont prolongé le PSPP-T d'un an en mettant l'accent sur la logistique (activité 8) et en élargissant la couverture du système d'information de la base de données nationale sur la vulnérabilité du MAST.

33. Les activités prévues dans le PSPP-T poursuivaient en grande partie les interventions existantes, en particulier l'opération de développement (alimentation scolaire), l'intervention immédiate destinée à la préparation aux situations d'urgence (renforcement de la préparation et de la résilience aux situations d'urgence) et d'autres interventions institutionnelles. Il insistait également davantage sur l'élaboration d'une

⁵⁰ OMS. 2013. *Global database on the Implementation of Nutrition Action (GINA)*, <https://extranet.who.int/nutrition/gina/en/node/17798>

⁵¹ Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes. 2014. *Politique d'égalité hommes-femmes 2014*, http://www.caribbeanelections.com/eDocs/strategy/ht_strategy/ht_Politique_EFH_2014.pdf

⁵² Ministère de la Santé Publique et de la Population. 2012. *Plan directeur de santé 2012-2021*, https://extranet.who.int/countryplanningcycles/sites/default/files/country_docs/Haiti/haiti_mssp_plan_directeur_de_sant_e_2012-2021_0.pdf

⁵³ Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural. 2011. *Politique de développement agricole*. https://agriculture.gouv.ht/view/01/IMG/pdf/Politique_de_developpement_agricole-Version_finale_mars_2011.pdf

⁵⁴ Une évaluation à mi-parcours des interventions prolongées de secours et de redressement en Haïti 200618, *Renforcer la préparation et de la résilience aux situations d'urgence (2014-2017)*; et une évaluation de l'opération de développement Haïti 200150, *Projet d'appui au programme national de cantines scolaires (2014)*.

vision commune du PAM et du Gouvernement sur l'alimentation scolaire, les filets de sécurité sociale et la préparation aux situations d'urgence et aux interventions, étendait les programmes de protection et les filets de sécurité sociale, et offrait d'autres ressources pour accompagner le Gouvernement dans la conception et la mise en œuvre des politiques publiques.

Tableau 3: Effets directs stratégiques et activités du PSPP-T et du PSP

PSPP-T JANVIER 2018 – JUIN 2019		PSP JUILLET 2019 – DÉCEMBRE 2023	
Effets directs stratégiques	Activités	Effets directs stratégiques	Activités
EDS 1. Les ménages dans les zones affectées ont accès à une nourriture adéquate et en quantité suffisante pour subvenir à leurs besoins alimentaires et nutritionnels essentiels après un choc.	Activité 1. Fournir une assistance alimentaire inconditionnelle aux ménages en insécurité alimentaire affectés par des chocs.	EDS 1. Les populations touchées par une crise en Haïti sont en mesure de subvenir à leurs besoins alimentaires et nutritionnels essentiels en temps de crise.	Activité 1. Fournir une assistance alimentaire d'urgence et appuyer la réduction des risques et le relèvement des populations touchées par une crise.
EDS 2. Les populations vulnérables d'un point de vue nutritionnel dans les zones où l'insécurité alimentaire chronique est élevée ont accès à des aliments nutritifs pendant la période de soudure.	Activité 2. Fournir une assistance alimentaire sensible à la nutrition, ciblée et saisonnière aux familles avec des filles ou femmes enceintes et allaitantes, et/ou des enfants âgés de 6-23 mois.	EDS 2. Les populations vulnérables d'Haïti bénéficient de filets de sécurité à dimension nutritionnelle qui leur permettent de subvenir à leurs besoins essentiels tout au long de l'année.	Activité 2. Élaborer, mettre en œuvre et renforcer les filets de sécurité à dimension nutritionnelle à l'intention des populations vulnérables.
EDS 3. Les enfants d'âge préscolaire et primaire ont un accès adéquat à des aliments nutritifs tout au long de l'année.	Activité 3. Fournir des repas scolaires nutritifs journaliers et des formations sur l'hygiène, la santé et les pratiques alimentaires aux enfants d'âge scolaire dans des écoles publiques ciblées de neuf départements du pays.	EDS 3. D'ici à 2023, les petits exploitants agricoles et leurs communautés des zones ciblées d'Haïti disposent de moyens d'existence renforcés qui leur permettent d'accroître leur sécurité alimentaire et d'améliorer leur nutrition.	Activité 3. Fournir des repas nutritifs et mener des activités de sensibilisation et de formation complémentaires dans les établissements scolaires ciblés qui achètent des produits de façon centralisée.
	Activité 4. Soutenir la mise en œuvre de politiques, l'analyse de modèles de cantines scolaires et la provision d'outils pour le Ministère de l'Éducation, y compris du matériel d'alphabétisation et éducatifs.		Activité 5. Fournir des repas diversifiés et nutritifs, à base de produits locaux obtenus auprès des petits exploitants agricoles, dans les établissements scolaires ciblés.
EDS 4. Les petits exploitants vulnérables et en situation d'insécurité alimentaire ont des moyens d'existence plus résilients pour subvenir à leurs besoins alimentaires et nutritionnels toute l'année.	Activité 5. Fournir un appui à l'accès aux marchés aux petits producteurs et leurs organisations pour collecter et vendre des produits agricoles diversifiés.	EDS 4. D'ici à 2023, les communautés vulnérables des zones dont les écosystèmes sont fragiles peuvent s'appuyer sur des systèmes alimentaires résilients pour atténuer les effets des chocs, s'y adapter et s'en relever, et	Activité 4. Développer et améliorer la production locale en renforçant l'accès des petits exploitants agricoles aux marchés.
	Activité 6. Fournir une assistance alimentaire conditionnelle aux ménages en insécurité alimentaire pour la création d'actifs agricoles productifs.		Activité 6. Fournir une assistance alimentaire aux ménages vulnérables aux fins de la création ou de la remise en état d'actifs, l'objectif étant de renforcer la résilience face aux chocs et de mettre en place une gestion intégrée des

PSPP-T JANVIER 2018 – JUIN 2019		PSP JUILLET 2019 – DÉCEMBRE 2023	
Effets directs stratégiques	Activités	Effets directs stratégiques	Activités
		gérer les risques liés au climat.	risques dans les communautés exposées aux risques liés au climat.
EDS 5. Les institutions gouvernementales et autres organisations au niveau national et local ont des capacités renforcées pour s'attaquer à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition au sein des populations vulnérables d'ici 2030.	Activité 7. Fournir une assistance technique au programme national de protection sociale sur le plan du ciblage de la vulnérabilité par des formations et le coaching, la gestion des données et le développement des systèmes, de la politique et organisationnel.	EDS 5. Les institutions centralisées et décentralisées et les parties prenantes nationales disposent de moyens accrus pour atteindre l'objectif Faim Zéro d'ici à 2030.	Activité 7. Fournir un appui à l'élaboration des politiques et une assistance technique aux parties prenantes nationales dans les domaines de la protection sociale, de la gestion des risques de catastrophe, de l'enrichissement des produits alimentaires et de la production locale.
	Activité 8. Fournir une assistance technique au Gouvernement, la Croix Rouge et les ONG locales dans le domaine de la préparation et réponse aux urgences et les diagnostics.		
		EDS 6. Le Gouvernement et les parties prenantes dans les domaines de l'aide humanitaire et du développement ont accès toute l'année à des services à la demande.	Activité 8. Fournir à la demande, au Gouvernement ainsi qu'aux acteurs de l'aide humanitaire et du développement, des services liés à la chaîne d'approvisionnement, au ciblage, à la gestion des bénéficiaires et aux transferts de type monétaire.
		EDS 7. Le Gouvernement et les parties prenantes dans les domaines de l'aide humanitaire ont accès à des services communs pour assurer une réponse efficace aux crises (<i>activé par le RB1 de novembre 2019</i>).	Activité 9. Fournir la coordination logistique de services communs et la coordination des plateformes aux partenaires humanitaires (<i>activée par la RB 1 de novembre 2019</i>).
			Activité 10. Fournir des services aériens humanitaires aux partenaires (<i>activée par la RB 1 de novembre 2019</i>).

34. En 2018, 69,9 pour cent des femmes bénéficiaires ciblées et 73,2 pour cent des hommes ont été atteints. En 2019, 60 pour cent des femmes et 62,8 pour cent des hommes ciblés ont été atteints. Plus de détails sont donnés à la [constatation 21](#).

Tableau 4: Aperçu des bénéficiaires (ciblés et atteints) du PSPP-T

	CIBLÉS			ATTEINTS		
	F	H	Total	F	H	Total
2018	424 299	391 201	815 500	296 771	286 277	583 048
2019	416 637	398 863	815 500	250 178	250 522	500 700

Source: CM-R001b, exporté en octobre 2020.

35. **PSP:** En 2018, un PSP complet pour Haïti a été rédigé pour la période juin 2019 – décembre 2023⁵⁵. Le PSP s'appuie sur le plan-cadre et l'orientation stratégique planifiée dans le PSPP-T, avec quelques modifications importantes:

- a. Importance accrue accordée au développement agricole et à l'adaptation au changement climatique.
- b. Plus grande attention portée au nexus humanitaire-développement par le biais de synergies s'accompagnant d'interventions conjointes de développement à long terme.
- c. Soutien accru aux politiques gouvernementales et au renforcement des capacités, et plus grande attention portée à la complémentarité et aux synergies entre les EDS et les activités.
- d. Intégration de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes dans toutes les activités, y compris le renforcement des capacités institutionnelles.
- e. Répartition plus équilibrée des ressources entre les domaines d'intervention.
- f. Passage d'activités axées sur le traitement de la malnutrition à la lutte contre les causes sous-jacentes de la malnutrition.

36. Le PSP s'articule autour de sept EDS et dix activités (voir [Tableau 3](#) ci-dessus) axés sur l'accès à la nourriture en cas d'urgence, la nutrition, les moyens de subsistance des petits exploitants et exploitantes, les cantines scolaires, la résilience et le renforcement des capacités et les services humanitaires. Le septième EDS (et les activités 9 et 10) a été déclenché en novembre 2019 pour répondre à la demande de la communauté humanitaire face à la crise politique, aux troubles civils et à l'insécurité croissante. En septembre 2021, le PAM a activé une réponse d'urgence de niveau 2 pour Haïti à la suite du tremblement de terre du 14 août au sud-ouest du pays, suivi de la tempête tropicale Grace frappant la péninsule au sud deux jours plus tard. Celle-ci a été désactivée le 1^{er} août 2022.

37. La théorie du changement (TdC) ([annexe 2](#)) du PSP a été reconstituée pour cette évaluation sur la base du cadre logique du PSP et en consultation avec le Bureau de pays, afin de le traduire en un modèle plus intégré. Des hypothèses du changement ont été identifiées, correspondant à des facteurs internes et externes et plus ou moins sous contrôle du Bureau de pays et affectant les changements tout au long des chaînes de résultats dans la TdC (voir le tableau des hypothèses du changement en [annexe 2](#)), telles que la capacité du PAM à mettre en œuvre ses activités ou la stabilité du contexte politique. La TdC reflète les liens de causalité et les interdépendances entre les EDS, les produits et les activités.

38. Le coût du PSP avait été initialement estimé à 199 millions d'USD, pour 1 471 000 bénéficiaires (dont la moitié bénéficieraient de l'aide d'urgence de l'EDS 1). Le cadre et le budget du PSP ont été revus sept fois à la hausse, aussi bien pour le coût estimé que pour le nombre de bénéficiaires ciblés. En réponse à la crise de la COVID-19, le PAM a intensifié ses opérations d'urgence en fournissant une aide alimentaire d'urgence en argent et en vivres à 380 000 personnes en 2020. Lors de la RB 7⁵⁶, le budget basé sur les besoins du projet d'action spéciale (CSP) était de 469 289 203 USD. Pour un aperçu financier cumulatif du PSP, voir le

⁵⁵ Le PSP avait été prévu pour une durée de 4,5 ans, jusqu'en 2023, mais il a par la suite été réduit d'un an pour concorder avec le cycle du futur Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable pour Haïti. Toutefois, il a été finalement décidé que le PSP ne serait pas raccourci.

⁵⁶ Une huitième révision budgétaire a été approuvée en décembre 2022 et une neuvième en mars 2023, augmentant le budget basé sur les besoins à 830 024 515 de dollars pour atteindre 4,35 millions de bénéficiaires. Ces révisions ne sont pas considérées par l'évaluation, tombant en dehors de sa portée temporelle.

tableau 39 en [annexe 10](#). Ci-dessous, le **Tableau 5** donne un aperçu des bénéficiaires ciblés et atteints du PSP.

Tableau 5: Aperçu des bénéficiaires du PSP (ciblés et atteints)

	BÉNÉFICIAIRES CIBLÉS			BÉNÉFICIAIRES ATTEINTS		
	F	H	Total	F	H	Total
2019	291 001	283 999	575 000	220 897 (76%)	213 378 (75%)	434 275 (76%)
2020	610 150	559 850	1 170 000	500 696 (82%)	502 051 (90%)	1 002 747 (86%)
2021	778 120	713 380	1 491 500	653 829 (84%)	639 279 (90%)	1 293 108 (87%)
2022	709 224	650 276	1 361 522	414 087 (58%)	397 848 (61%)	801 037 (59%)

Source: ACR 2019 PSP, rapport COMET CM-R001b, exporté en octobre 2021 et en mars 2022, PSP, RB 3, RB 5 et RB 6. Données cibles 2022 CM-P013 exportées le 31/08/22, données atteintes (janvier-juin 2022) fournies par le Bureau de pays en Haïti.

39. Dans le cadre de la mise en œuvre du PSP, le PAM collabore avec des partenaires des Nations Unies, du Gouvernement, du secteur privé, des organisations internationales non gouvernementales (OING), des organisations non gouvernementales (ONG) et des organisations de la société civile (OSC) (pour une liste détaillée des parties prenantes, voir l'[annexe 9](#)). Le PSP est financé par divers bailleurs de fonds, notamment les États-Unis, la Banque mondiale (BM), la Banque interaméricaine de développement (BID) et le Canada. Les bailleurs de fonds principaux sont présentés aux figure 20 et figure 21 sous la [constatation 25](#), qui décrivent les financements pré-alloués et flexibles, par bailleurs de fonds et par activité.

40. **Les bureaux et le personnel du PAM en Haïti:** Selon les résultats de l'enquête sur le personnel rapportés par le Bureau de pays le 28 février 2022, le personnel est composé de 253 membres (119 femmes, 134 hommes) répartis sur six lieux d'affectation (bureau national, sous-bureaux de Cap-Haïtien, des Gonaïves, de Jérémie, des Cayes et de Jacmel). Plus de détails sont fournis sur le personnel du PAM en Haïti sous la [constatation 28](#).

1.4 APPROCHE DE L'ÉVALUATION

1.4.1 Portée de l'évaluation

41. Les principales unités d'analyse pour l'évaluation sont le PSPP-T 2018-2019 et le PSP 2019-2023, ainsi que leur mise en œuvre et tous les changements apportés à la suite des RB 1 à 7. L'évaluation couvre la période de janvier 2018 à juin 2022 (la date butoir pour terminer la collecte des données était fixée pour mars 2022, afin d'évaluer les progrès partiels en 2022). Les données financières ainsi que celles concernant la mise en œuvre, les bénéficiaires et les transferts, ont été mises à jour en juillet 2022.

42. L'évaluation apprécie la contribution du PAM à la réalisation des EDS du PSPP-T et du PSP, en cherchant à établir des relations de cause à effet entre les activités, leurs produits et les changements au niveau des EDS, et en recensant toute conséquence positive ou négative involontaire, et les enseignements tirés. Elle examine également le processus de mise en œuvre et l'environnement opérationnel du PAM en Haïti, ainsi que la stratégie de partenariat de celui-ci dans le contexte d'Haïti, plus particulièrement en ce qui concerne le Gouvernement et la communauté internationale active dans le pays.

43. **Portée analytique:** Quatre questions d'évaluation (QE) principales autour desquelles s'articulent 17 sous-questions ont guidé la collecte et l'analyse des données. Elles couvrent les critères d'évaluation du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE-CAD), à savoir la pertinence, la cohérence, l'efficacité, la durabilité, les liens entre réponse humanitaire, développement et contribution à la paix (nexus HDP), l'efficacité et la couverture, de même que l'apprentissage, les partenariats et le positionnement stratégique. Les thèmes transversaux de l'égalité des sexes, de la protection, de la redevabilité aux populations affectées et de l'environnement ont reçu une attention particulière. Au cours de la phase de démarrage, d'autres thèmes d'un intérêt particulier pour le Bureau de pays ont été identifiés, à savoir l'institutionnalisation et la mise en œuvre des politiques

publiques et l'intervention du PAM dans un contexte opérationnel particulièrement difficile. Les questions d'évaluation et les thématiques d'intérêt particulier ont été traduites en dimensions d'analyse et en pistes de recherche pertinentes dans la matrice d'évaluation fournie à l'[annexe 5](#).

1.4.2 Analyse des parties prenantes

44. En se fondant sur les principaux groupes de parties prenantes énumérés dans les termes de référence et les consultations menées lors de la phase de démarrage, l'équipe d'évaluation a élaboré une analyse détaillée des parties prenantes, présentée à l'[annexe 8](#). Celle-ci a permis de déterminer les groupes de parties prenantes pertinents pour l'évaluation à consulter pendant la collecte des données. L'équipe d'évaluation a veillé à ce que, dans la mesure du possible, les hommes et les femmes soient représentés et participent activement à l'évaluation, en adoptant une approche sensible au genre, facilitée par des spécialistes du genre dans l'équipe d'évaluation. L'équipe d'évaluation s'est également efforcée d'inclure, autant que possible, les points de vue des premiers décideurs et décideuses du PSPP-T et du PSP, y compris ceux et celles ayant participé à la conceptualisation de ces plans.

1.4.3 Méthodologie de l'évaluation

45. Cette section fournit un aperçu de la méthodologie d'évaluation, qui est présentée plus en détail à l'[annexe 4](#).

46. **Normes et lignes directrices de l'évaluation:** L'évaluation s'est appuyée sur les lignes directrices suivantes:

- approche fondée sur l'égalité des sexes et les droits humains,
- évaluation axée sur l'utilisation,
- approche participative,
- évaluation systémique, basée sur la théorie.

47. **Collecte de données:** La collecte de données s'est appuyée sur des méthodes mixtes; une étude documentaire a permis de repérer les données disponibles et manquantes, d'affiner les sous-questions et les pistes de recherche, et d'identifier les parties prenantes à rencontrer. Des entretiens avec des informateurs clés ainsi que des groupes de discussion avec des bénéficiaires des activités du PAM ont ensuite été menés. Voir l'[annexe 7](#) pour plus de détails sur la collecte de données.

48. **Parties prenantes rencontrées:** Les entretiens et groupes de discussion ont permis de recueillir des points de vue très divers, y compris de différents groupes vulnérables, parmi les populations affectées. Pour plus d'information sur les protocoles de collecte de données, consulter l'[annexe 6](#).

Tableau 6: Parties prenantes rencontrées

PARTIES PRENANTES	NOMBRE DE PERSONNES CONSULTÉES	HOMMES	FEMMES
Partenaires coopérants	7	3	4
Bailleurs de fonds	8	4	4
Gouvernement (ministères)	5	4	1
Gouvernement (départements)	10	8	2
ONG internationales	31	22	9
ONG nationales	26	15	11
Agences des Nations Unies	6	4	2
Personnel du PAM, pays	25	12	13
Personnel du PAM, siège et région	12	4	8
Personnel du PAM, sous-bureaux	30	11	19

PARTIES PRENANTES	NOMBRE DE PERSONNES CONSULTÉES	HOMMES	FEMMES
TOTAL	160	87	73

Tableau 7: Groupes de discussion: Total = 23

LIEUX	NOMBRE DE PERSONNES CONSULTÉES	HOMMES	FEMMES
Nord	72	36	36
Nord-Ouest	109	58	51
Sud	88	27	61
Grand'Anse	26	11	15
TOTAL	295	132	163

49. **Échantillonnage:** La stratégie d'échantillonnage a été établie à partir de l'analyse, parmi les types de parties prenantes clés suivantes: personnel du PAM (Bureau de pays, Bureau régional au Panama, siège social), Gouvernement, partenaires coopérants, bailleurs de fonds, populations affectées. L'échantillonnage visait à représenter les différents niveaux d'intervention du PSP. La sélection des sites visités s'est faite sur la base d'une étude documentaire préliminaire, d'entretiens avec des informateurs clés lors de la mission de préparation et de la carte des sites d'intervention du PAM⁵⁷.

50. **Analyse des données:** Le regroupement des données a été guidé par les questions de l'évaluation présentée en [annexe 5](#), avec un contrôle de la qualité effectué par les membres les plus expérimentés de l'équipe. Pour l'analyse, l'équipe a développé une matrice de données factuelles, permettant la triangulation des données entre les documents, les entretiens et les groupes de discussion, associant toutes les sources de données avec les questions et les sous-questions d'évaluation.

1.4.4 Limites et considérations éthiques de l'évaluation

51. **Limites de l'évaluation:** L'équipe d'évaluation a rencontré les limites suivantes:

- La pandémie ayant limité la capacité des consultants à voyager, environ 42% des entretiens (68/160) se sont déroulés en ligne.
- Les entretiens prévus avec les ministères du Gouvernement n'ont pas tous pu être menés.
- En raison des inondations à Limbé, l'équipe nationale a dû annuler deux groupes de discussion. Des entretiens individuels supplémentaires ont été menés pour compenser.
- Les données ventilées par sexe qui permettraient d'examiner les dynamiques de pouvoir et l'accès aux ressources n'étaient pas disponibles pour certaines dimensions clés des programmes du PAM. Pour plus de détails, voir [l'annexe 11](#).

52. Seuls les indicateurs des effets directs stratégiques pour lesquels des données sont disponibles ont été inclus dans ce rapport. La date butoir de la collecte de données étant mars 2022, les données ne reflètent pas la détérioration de l'insécurité en Haïti en 2022.

53. **Considérations éthiques:** Universalia a respecté les principes d'éthique à toutes les étapes du cycle d'évaluation. Cela comprend, sans s'y limiter, l'obtention du consentement éclairé, la protection de la vie privée, de la confidentialité et de l'anonymat des participants, la sensibilité culturelle, le respect de l'autonomie des participants, le recrutement équitable des participants (dont les femmes et les groupes socialement exclus) et la garantie que les résultats de l'évaluation ne nuisent pas aux participants ou à leurs communautés. Pour plus de détails sur ces considérations et sur les mesures prises pour s'y conformer, voir [l'annexe 4](#).

⁵⁷ PAM. 2022. *WFP Haiti overview (as of April 2021)*.

<https://unwfp.maps.arcgis.com/apps/webappviewer/index.html?id=524d2ad4accb4b4a929bf6e8248144c5>

2 Constatations issues de l'évaluation

QE 1: DANS QUELLE MESURE LE POSITIONNEMENT STRATEGIQUE, LE ROLE ET LA CONTRIBUTION SPECIFIQUE DU PAM EN HAÏTI SONT-ILS FONDES SUR LES PRIORITES DU PAYS ET LES BESOINS DES PERSONNES AINSI QUE SUR LES ATOUTS DU PAM?

QE 1.1: Dans quelle mesure le PSPP-T et le PSP correspondent-ils aux politiques et plans nationaux et aux objectifs nationaux de développement durable?

Constatation 1 : L'orientation stratégique du PSP et du PSPP-T, axée sur la résilience et le développement, cadre avec les objectifs nationaux de souveraineté et de sécurité alimentaire, de protection et promotion sociales, ainsi qu'avec les objectifs de développement durable du Gouvernement, notamment l'ODD 2.

54. Le renforcement de la résilience des populations et des territoires est l'une des grandes priorités du Gouvernement. La vision du PAM qui a conduit à la conception du PSPP-T et du PSP visant la synergie entre trois domaines d'action privilégiés (réponse aux crises, réponse aux causes profondes de l'insécurité alimentaire et renforcement de la résilience) suit de près les priorités du Gouvernement, les priorités en matière de développement durable, notamment les objectifs de développement durable Faim Zéro (ODD 2) et Partenariat pour les objectifs (ODD 17), et le positionnement du PAM au sein du système des Nations Unies en Haïti et du nexus humanitaire-développement-paix.

55. Le tableau 31 ([annexe 10](#)) décrit la correspondance entre les EDS du PAM et les activités associées d'une part, et les politiques et objectifs nationaux du Gouvernement haïtien ainsi que les ODD de l'ONU, d'autre part. Les EDS 2, 3, 4, et 5 et les activités associées témoignent de la réorientation stratégique du PAM et sont particulièrement alignés sur les priorités nationales, notamment celles relatives à la souveraineté alimentaire, à une approche plus intégrée de l'humanitaire et du développement, à un renforcement du secteur agricole pour une plus grande sécurité alimentaire dans le pays, et à un renforcement des capacités et des institutions gouvernementales pour la protection et la promotion sociales.

Constatation 2 : En dépit de la grande instabilité politique en Haïti, la collaboration technique entre le PAM et le Gouvernement a permis au PAM de conserver sa pertinence par rapport aux priorités gouvernementales, particulièrement en ce qui concerne les politiques sectorielles telles que la PNPPS et la PSNSSANH.

56. En dépit d'un [contexte](#) difficile dans lequel les priorités du Gouvernement ne sont pas toujours claires et sont elles-mêmes assujetties à la disponibilité des financements des bailleurs de fonds, le partenariat du PAM avec le Gouvernement est demeuré solide, ce qui a permis à des politiques importantes pour les priorités nationales, telles que la PNPPS, de perdurer. Dans les entretiens, les parties prenantes rencontrées au niveau du Bureau de pays, du Bureau régional, du Gouvernement ou des bailleurs de fonds saluent le partenariat technique du PAM, le travail important de son équipe politique et sa capacité à proposer des solutions innovantes et adaptées au contexte du pays.

57. Le partenariat du PAM et du Gouvernement sur les politiques sectorielles de protection et de promotion sociales est largement considéré comme le plus positif et productif (pour plus de détails, voir les [constatations 11 et 26](#)).

QE 1.2: Dans quelle mesure le PSPP-T et le PSP s'attaquent-ils aux besoins des hommes, femmes, filles et garçons les plus vulnérables à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle en Haïti, afin de s'assurer que personne ne soit laissé pour compte?

Constatation 3 : Le ciblage est pertinent sur le plan géographique, mais montre des défaillances au niveau des bénéficiaires avec des erreurs d'exclusion potentiellement assez importantes.

58. Le nombre de bénéficiaires prévus a augmenté entre le PSPP-T et le PSP, passant de 583 048 en 2018 à 1 293 108 en 2021, afin de s'ajuster au nombre croissant de personnes vulnérables. Les bénéficiaires de certains programmes d'urgence affirment même que le PAM est l'un des seuls acteurs à les avoir assistés à un moment clé où ils étaient «laissés pour compte».

59. Le ciblage des zones géographiques et des bénéficiaires s'inscrit dans les priorités du Gouvernement haïtien et celles de plusieurs analyses contextuelles, dont l'analyse intégrée du contexte⁷² (AIC). Le tableau final de l'AIC pour 2017 identifie l'Artibonite (catégorie AIC 1), Grand'Anse (AIC 1), le Nord-Ouest (AIC 1), Nippes (AIC 2), le Centre (AIC 2), le Sud-Est (AIC 2), le Nord (AIC 3) et le Sud (AIC 4)⁷³ comme étant les zones les plus vulnérables, où le PAM a déployé l'ensemble de ses activités de renforcement institutionnel.

60. Une étude de l'Oxford Management Group⁷⁴ relève que jusqu'en 2017, la protection sociale en Haïti était fragmentée, restreinte, ponctuelle et n'offrait qu'une couverture géographique limitée. Elle cite entre autres les faiblesses suivantes: les capacités de la Direction générale de la protection civile (DGPC), celles du MAST, l'absence de cadres juridiques, l'absence de données exhaustives sur les ménages en Haïti, l'inadéquation des méthodologies de ciblage pour fournir une protection sociale en cas de crise et l'absence d'un système de transferts d'espèces.

61. Depuis 2018, le PAM a peaufiné la mise au point des mécanismes de ciblage en s'appuyant sur deux systèmes qui ne sont pas encore tout à fait fiables. D'un côté, le Système d'information du Ministère des Affaires Sociales et du Travail (SIMAST), la base de données du Gouvernement recensant les vulnérabilités en Haïti, est apprécié pour son potentiel, mais a une couverture géographique encore limitée⁷⁵. De l'autre, les comités communautaires, bien qu'étant une alternative plus participative, ne garantissent pas une prise de décision transparente et un ciblage équitable.

62. En 2021, selon un rapport de suivi post-distribution (PDM), près de 23 pour cent des répondants perçoivent une erreur d'inclusion et 45 pour cent d'entre eux perçoivent une erreur d'exclusion⁷⁶. Bien que ces chiffres ne soient pas généralisables à l'ensemble des programmes, des problèmes d'exclusion ont aussi été soulevés lors des groupes de discussion menés avec les bénéficiaires, et corroborés par les consultations avec le personnel du Bureau de pays.

63. Des comités communautaires pour le ciblage par section ou localité identifiées, ont été le principal mécanisme utilisé pour le ciblage. Ces comités identifient les bénéficiaires de la communauté, sur la base de critères de ciblage établis par leurs membres, combinant généralement le degré d'effet du choc sur le ménage et des critères socioéconomiques. Ce système permet en théorie de cibler les ménages les plus affectés et vulnérables et, selon les entretiens réalisés au niveau du Bureau de pays, il est mieux accepté dans les communautés que d'autres systèmes, dont le SIMAST. Il comporte toutefois des inconvénients, tels que les suivants:

⁷² AIC: processus analytique d'identification de stratégies programmatiques nationales qui répartit les départements par degré de vulnérabilité en fonction de leur niveau d'insécurité alimentaire récurrente et de leur exposition aux chocs naturels: de la catégorie 1 représentant les zones les moins vulnérables (risque faible d'insécurité alimentaire et exposition minimale aux chocs naturels) à 5 représentant les zones plus vulnérables (risque élevé d'insécurité alimentaire et grande exposition aux chocs naturels).

⁷³ PAM. 2017. *Haïti – Analyse intégrée du contexte (AIC) Partie I: Document Technique*. Avril 2017.

<https://www.wfp.org/publications/haïti-analyse-integree-du-contexte-aic-partie-i-document-technique-april-2017>

⁷⁴ Oxford Management Group – Étude sur la protection sociale réactive aux crises en Amérique centrale et aux Caraïbes – Étude de cas sur Haïti. (Étude mandatée par le PAM en 2017).

⁷⁵ Selon une communication écrite du Bureau de pays, le SIMAST contenait les données de 26 pour cent de la population haïtienne à la mi-2022.

⁷⁶ PAM. Rapport de synthèse, Enquêtes PDM des programmes d'assistance à travers les transferts monétaires (CBT) et vivres, avril-juillet 2021.

- a. La prise de décision au sein des comités peut refléter des dynamiques de pouvoir, de discrimination et d'exclusion au sein de la communauté. Par exemple, certains comités et membres de la communauté, tel que rapporté par le PAM, ont eu du mal à accepter le ciblage préférentiel des femmes et des personnes âgées. Les vérifications du ciblage communautaire réalisées depuis 2021 par le PAM à travers des enquêtes sur un échantillon de ménages listés, montrent souvent une proportion de ménages qui ne répondent pas aux critères au-dessus du barème de 20 pour cent considéré comme acceptable par le PAM. Ces enquêtes de vérification ne captent pas les ménages répondant aux critères, mais exclus des listes, ce qui est en réalité un problème plus important que celui de l'inclusion de ménages ne répondant pas aux critères⁷⁷.
- b. Quelques groupes de discussion ont évoqué la difficulté du caractère bénévole du travail des membres des comités. En effet, alors que ces derniers ne sont pas rémunérés, on attend d'eux qu'ils couvrent les coûts liés au travail de sélection, tels que les frais de déplacement et de téléphone. Cette situation pourrait être à l'origine des paiements que les comités exigent parfois des membres de la communauté pour ajouter leurs noms aux listes de ciblage⁷⁸.

64. Le ciblage pour l'enregistrement des ménages vulnérables dans le SIMAST s'effectue via des enquêtes systématiques des ménages. Il soutient aussi dans certains cas le travail des comités et est employé *a posteriori* pour valider le ciblage communautaire. Bien que la couverture de la population haïtienne ait augmenté au fil des années (elle est passée de 376 050 ménages⁷⁹ à environ 500 000 en 2021⁸⁰), elle demeure encore assez limitée et ne représente qu'un quart du territoire, correspondant, selon les revues documentaires et les entretiens menés, aux zones les plus vulnérables. Ce système n'est donc pas encore suffisamment développé pour devenir le principal mécanisme de ciblage des ménages les plus vulnérables. Par ailleurs, des préoccupations quant à la mise à jour régulière des données du SIMAST ainsi qu'aux cartes d'identités nationales sont ressorties des entretiens avec le Bureau de pays. En effet, l'inscription au SIMAST se fait au moyen de la carte d'identité; or, de nouvelles cartes ont été émises à plusieurs reprises et il existe une forte confusion. Cela rend la mise à jour du SIMAST d'autant plus difficile.

65. Les critères et l'approche de ciblage au niveau des ménages, plutôt qu'au niveau individuel, peuvent masquer les inégalités au sein des ménages et ne permettent pas de saisir la complexité des inégalités sociales ni de prendre en compte les causes de ces inégalités. Cela risque d'exclure des personnes vulnérables de l'assistance. Il est important de reconnaître la spécificité des besoins en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle au niveau des individus, qui a d'ailleurs été soulignée par l'évaluation de la Politique en matière de problématiques femmes-hommes 2015-2020.

66. L'analyse des critères de ciblage montre qu'ils ne sont pas sexospécifiques et ne prennent pas en compte la juxtaposition de différentes vulnérabilités. Cela ne signifie pas que les critères de ciblage excluent les femmes; au contraire, certains critères les incluent. Ce sont les femmes qui, dans une large mesure, ne pratiquent pas une activité génératrice de revenus ou ne possèdent pas de terre (deux critères de ciblage). Cependant, les femmes et les ménages ayant une femme à leur tête et qui, d'après le PSP, font partie des groupes les plus vulnérables ne sont pas ciblés de manière spécifique; certaines dimensions de leur vulnérabilité sont prises en compte dans les critères de priorisation des ménages ([tableau 51, annexe 11](#))⁸¹ adoptés par le Bureau de pays du PAM en Haïti, mais ces vulnérabilités ne sont pas prises en

⁷⁷ Les procédures de ciblage du PAM prévoient depuis 2021 la vérification des listes établies par des comités communautaires de ciblage à travers des enquêtes de vérification de ciblage. Ces enquêtes sont généralement réalisées par un partenaire coopérant. Le Bureau de pays a fourni à l'équipe d'évaluation un échantillon de rapports de vérifications réalisées entre février 2021 et décembre 2022. Le Bureau de pays a consolidé ses outils de ciblage dans des procédures opérationnelles normalisées (SOP) en septembre 2022, fournissant des consignes plus claires sur la vérification des listes de ciblage.

⁷⁸ La note de cadrage pour le ciblage communautaire après un choc à développement rapide datant de juillet 2021 prévoit une compensation pour les membres des comités dans le processus de ciblage. Les procédures opérationnelles normalisées de septembre 2022 prévoient le remboursement des frais de déplacement pour les membres des comités. Toutefois, celles-ci soulignent que la participation dans un comité de ciblage se fait sur une base volontaire et que les membres des comités (et leur famille non plus) ne pourront pas être bénéficiaires de l'assistance du PAM.

⁷⁹ PAM. Haïti Annual Country Report (ACR) 2019 (CSP).

⁸⁰ PAM. Haïti ACR 2021.

⁸¹ N.B.: les critères relatifs aux vulnérabilités spécifiques des femmes sont en rouge dans le tableau 51, en [annexe 11](#).

compte dans la conception et la mise en œuvre des activités, sauf pour celles ciblant spécifiquement les femmes enceintes ou allaitantes, par exemple.

Constatation 4 : Les activités du PAM ont été pertinentes par rapport aux besoins immédiats des populations ciblées; cependant, une analyse incomplète des vulnérabilités, ainsi que des planifications à court terme limitent leur pertinence dans la durée et envers les personnes particulièrement vulnérables.

67. De manière générale, les activités du PAM en Haïti ont été pertinentes pour répondre aux besoins des populations ciblées et visaient des besoins réels en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle, surtout en situation d'urgence comme précisé à la [constatation 7](#). Cependant, l'absence dans la documentation du PAM Haïti d'une analyse des besoins des personnes les plus vulnérables et de la mesure dans laquelle le PAM les a satisfaits ne permet pas de tirer de conclusions fermes. Il n'existe par exemple aucune indication d'activités d'assistance spécifiques ciblant les filles et les jeunes femmes au-delà de l'assistance alimentaire.

68. Les groupes de discussion ont relevé que les transferts d'espèces et de vivres ont été très utiles compte tenu des besoins. La combinaison de ces modalités a notamment donné la possibilité aux bénéficiaires de répondre non seulement à leurs besoins alimentaires, mais aussi aux nombreuses obligations financières des ménages (dépenses scolaires, de santé et autres dettes), une réalisation particulièrement importante, étant donné que les femmes sont souvent chargées de répondre à ces besoins dans les ménages.

69. En outre, il ressort des groupes de discussion et des entretiens que certains aspects de l'assistance, notamment sa brièveté, la quantité des transferts et le type de nourriture fournie (p. ex: riz et haricots importés) ne correspondaient pas toujours aux attentes des bénéficiaires. L'assistance du PAM est pertinente par rapport aux besoins immédiats, mais dans une perspective de transition de l'urgence vers la résilience et le développement, la courte durée de cette assistance dans un contexte instable comme celui d'Haïti représente un réel défi. Des défis de ciblage sont aussi apparents dans le cadre des cantines scolaires. En effet, les écoles les plus vulnérables (et donc ayant le plus besoin d'assistance) ne disposent pas des capacités nécessaires pour pouvoir accueillir et mettre en place un programme de cantines scolaires.

70. Les personnes rencontrées au niveau du Bureau de pays déplorent que la réalisation de ces activités de résilience soit davantage dictée par la disponibilité des financements des bailleurs de fonds que par les besoins des bénéficiaires. Les bénéficiaires de certaines activités reçoivent 29 USD par mois, alors que le coût du panier alimentaire s'élève à 130 USD par mois⁸². Les financements à court terme forcent le PAM à mettre en place des actions immédiates et brèves, qui ne répondent pas aux besoins des populations à moyen terme, bien qu'il s'agisse de vulnérabilités chroniques. Pour répondre aux besoins des populations à moyen et long terme et remédier aux causes profondes de l'insécurité alimentaire chronique en Haïti, un financement à long terme est nécessaire ([constatation 25](#)).

71. Le PSP dresse un portrait de la situation des femmes et des filles vulnérables en Haïti en utilisant l'indice de Gini et de développement humain, et des statistiques socioéconomiques. Il identifie, entre autres, leurs besoins généraux en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle, tout en soulignant des problèmes spécifiques tels que l'anémie et la répartition inégale des responsabilités au sein du ménage en faveur des hommes et garçons.

72. Cependant, les PSPP-T et PSP ne reflètent pas l'intersection des différentes formes de vulnérabilité et ignorent certaines d'entre elles, telles que l'identité de genre, le déplacement interne ou l'état de santé physique, mentale et psychologique, et donc les besoins spécifiques associés. Même lorsque ces vulnérabilités ont été identifiées, l'assistance du PAM n'a pas été adaptée pour en tenir compte, et la quantité et le montant des transferts, par exemple, ont été les mêmes pour l'ensemble des bénéficiaires. De même, l'évolution du contexte, notamment la plus grande vulnérabilité des femmes à la suite de la pandémie et des mesures d'isolement adoptées ou des changements climatiques, n'a pas été suivie d'une évolution de l'assistance fournie par le PAM.

⁸² Il est toutefois important de noter que la rémunération des bénéficiaires dans le cadre de FFA est établie par rapport au salaire minimum défini par le Gouvernement haïtien, afin de ne pas entrer en compétition avec toute autre activité de travail que le marché officiel puisse offrir.

73. Les groupes de discussion corroborent cette observation, et il en ressort que bien que les besoins des bénéficiaires aient été identifiés avant la réalisation des activités menées, les besoins des hommes et des femmes n'ont pas été appréhendés dans toute leur diversité; l'approche d'assistance est donc plus générique que spécifique.

QE 1.3: Dans quelle mesure le positionnement stratégique du PAM est-il resté pertinent à travers la mise en œuvre du PSPP-T et du PSP compte tenu de l'évolution du contexte, des capacités nationales et des besoins en Haïti, en particulier en réponse à la pandémie de COVID-19?

Constatation 5: Au niveau stratégique et compte tenu de la crise humanitaire et du contexte en constante évolution, le PAM a maintenu sa pertinence en introduisant dès 2019 l'objectif stratégique 7. Cette agilité organisationnelle découle en grande partie de la capacité du PAM à collaborer avec ses partenaires clés, à mobiliser des ressources et à agir efficacement dans un contexte d'urgence et d'instabilité politique.

74. Dès 2019, en réaction à la séquence de crises en Haïti, le PAM a réadapté son portefeuille d'interventions en concentrant ses efforts sur la réponse d'urgence. En novembre 2019, le PAM a activé l'objectif stratégique 7 (qui avait été prévu dans le PSP), qui lui donne un plus grand rôle de coordination et de facilitation de l'accès des acteurs du secteur humanitaire à des services communs de logistique et de transport aérien. Les parties prenantes consultées, tant le personnel du PAM que les ONG et partenaires coopérants, les agences des Nations Unies, les bailleurs de fonds et les bénéficiaires reconnaissent que la capacité du PAM à fournir son assistance et à aider d'autres organisations à faire de même, malgré les circonstances particulièrement difficiles, représente une force et une valeur ajoutée importante.

75. Depuis le PSPP-T, l'effectif du Bureau de pays a considérablement augmenté (de 60 pour cent) tout comme les financements (voir les [constatations 25](#) et [28](#)). Le PAM a su gagner la confiance des bailleurs de fonds et s'établir comme acteur humanitaire majeur. Grâce à sa capacité de coordination des interventions en temps de crise (voir aussi les [constatations 7](#), [12](#), et [13](#)) et à ses solutions innovantes, il permet aux autres acteurs humanitaires en Haïti d'intervenir efficacement.

76. Face à la crise sanitaire de la COVID-19, le Bureau de pays a fait preuve d'innovation, entre autres en livrant à domicile les repas destinés aux cantines scolaires (activité 3) et en adaptant les quantités, la fréquence et les méthodes de livraison (voir les modalités alternatives adoptées pour les cantines scolaires pendant la pandémie sous la [constatation 8](#)). Il a aussi coopéré avec le Ministère de la Santé pour distribuer de l'équipement de protection et réaliser des activités de sensibilisation, notamment dans les écoles bénéficiaires des cantines scolaires. Des parties prenantes rencontrées estiment en outre que les modalités d'intervention sont bien adaptées au contexte mouvant. Par exemple, un partenaire coopérant mentionne l'utilisation de bons d'achat alimentaire dans les zones où l'insécurité est importante, permettant de gérer d'éventuels problèmes de vols, et des bénéficiaires rencontrés évoquent la distribution de kits d'urgence après le tremblement de terre dans le Grand Sud, suivie d'un appui pour la reprise des activités agricoles.

QE 1.4: Dans quelle mesure le PSPP-T et le PSP s'alignent-ils de manière cohérente avec le système des Nations Unies et le secteur humanitaire dans son ensemble, et incluent-ils des partenariats stratégiques appropriés en se basant sur l'avantage comparatif du PAM en Haïti?

Constatation 6: Bien que le PAM soit un acteur majeur de la réponse humanitaire au sein de l'équipe humanitaire de pays, en particulier pour ce qui est de la sécurité alimentaire et du soutien logistique, et qu'il se soit engagé à mener une action coordonnée en Haïti, on constate parfois un manque de synergie avec les agences des Nations Unies en Haïti.

77. Le PAM apporte un soutien logistique aux agences des Nations Unies (voir les [constatations 12](#) et [13](#)) et occupe un rôle important au sein du CSI (voir paragraphe [28](#)). La collaboration avec le Bureau du coordonnateur résident (RCO) nécessite des ressources et de l'adaptation. Le Bureau de pays s'est engagé à mener une action coordonnée en Haïti au sein de l'équipe de pays et souhaite recruter une personne pouvant consacrer davantage de temps à représenter le PAM dans le cadre de cette collaboration et de la coordination interagences.

78. Le PAM a développé une collaboration largement positive et des partenariats efficaces au niveau stratégique avec les agences des Nations Unies ([constatation 26](#)), ainsi qu'avec les bailleurs de fonds. Le Bureau de pays fait partie d'un groupe, qui inclut des bailleurs de fonds sur l'agriculture et le nexus, dont il est co-chef de file avec la FAO. Le PAM est aussi co-chef de file du secteur de la sécurité alimentaire en Haïti avec la FAO et chef de file du Cash Working Group⁸³ en Haïti. Les activités institutionnelles du PAM convergent également avec les objectifs de PNUAD (2017-2021) et avec une approche intégrée humanitaire-développement, qui consistent en la réduction de la pauvreté et la promotion de l'emploi décent; l'accès à des services sociaux de base de qualité et l'utilisation de tels services; l'égalité femmes-hommes et la protection; la résilience; et la gouvernance.

79. Les partenariats au niveau stratégique du PAM avec les agences des Nations Unies ont donné lieu à plusieurs résultats positifs: (1) une réponse coordonnée «Unis dans l'action» dans le cadre de l'appui des Nations Unies à l'élaboration du Plan national de préparation et de réponse à la COVID-19, avec l'Organisation panaméricaine de la santé (PAHO), l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), le PNUD, le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, la FAO et le Fonds des Nations Unies pour l'enfant (UNICEF); (2) une bonne collaboration PAM-FAO avec le Ministère de l'Agriculture dans le cadre du développement de la politique publique sur la sécurité alimentaire (plan national et au niveau des communes) en 2019. D'autres expériences positives sont aussi mentionnées à propos du partenariat pour la sécurité alimentaire (p. ex: le groupe de travail sur le CIP); (3) une bonne collaboration existe également avec les membres du groupe de travail sur la protection contre l'exploitation et les abus sexuels (PSEA), qui relève du Bureau du Coordonnateur résident; et (4) un très bon partenariat entre le PAM, l'OIM et l'UNICEF dans le cadre de la distribution alimentaire et de matériel d'urgence, notamment lors du tremblement de terre de 2021.

80. En revanche, au niveau de la mise en œuvre des programmes, certains partenariats semblent plus difficiles en raison de la concurrence pour les ressources, de la duplication des financements (et parfois de l'approche cloisonnée des bailleurs de fonds) et de ce qui est perçu par certains comme allant au-delà de l'expertise du PAM (plus de détails aux [constatations 25](#) et [26](#)).

81. Les partenariats bilatéraux de réponse aux crises tels que ceux établis avec l'OIM et l'UNICEF pour la réponse aux séismes semblent bien fonctionner, bien que plusieurs parties prenantes, dont des bailleurs de fonds, considèrent la reconstruction d'écoles par le PAM après le tremblement de terre comme relevant plutôt du mandat de l'UNICEF. Les entretiens avec le Bureau de pays reflètent une volonté d'intensifier la coopération avec l'UNICEF sur les programmes des cantines scolaires, avec une approche multisectorielle comprenant des éléments d'EAH, et avec le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) pour l'évaluation de l'impact environnemental des activités, etc. Les partenariats avec la FAO restent complexes (voir aussi [constatation 26](#)). Le PAM a également un partenariat stratégique avec le PNUE et l'UNICEF dans le cadre de la réponse COVID (EAH dans les écoles) qui est en cours depuis 2021 et a, elle aussi, fait l'objet de commentaires positifs des parties prenantes consultées.

82. Le PAM en Haïti a développé une telle connaissance du terrain et établi une telle relation de confiance avec les partenaires et les bailleurs de fonds, du fait de sa forte pertinence et de son efficacité, notamment dans le milieu humanitaire, que la place prise par le Bureau de pays au niveau national est plus importante que celle des autres agences.

QE 2: QUELLES SONT L'ÉTENDUE ET LA QUALITÉ DE LA CONTRIBUTION SPECIFIQUE DU PAM AUX EFFETS DIRECTS STRATÉGIQUES DÉFINIS DANS LE PSPP-T ET LE PSP POUR HAÏTI?

83. L'analyse de la contribution du PAM aux EDS est basée sur la TdC reconstituée (en [annexe 2](#)) et comprend l'appréciation de la réalisation des activités et produits, et la vérification des hypothèses du changement.

⁸³ OCHA. 2021. *Cash Working Group*. <https://www.humanitarianresponse.info/en/operations/haiti/cash-working-group>

QE 2.1: Dans quelle mesure les activités et produits du PAM ont-ils contribué à la réalisation des effets directs stratégiques définis dans le PSPP-T et le PSP et le Cadre stratégique intégré des Nations Unies (One UN Plan)? Y a-t-il eu des effets inattendus, positifs ou négatifs?

EDS 1: Les populations touchées par une crise en Haïti sont en mesure de subvenir à leurs besoins alimentaires et nutritionnels essentiels en temps de crise.

Constatation 7: La réponse aux urgences et l'intervention en cas de crise sont des points forts du PAM. Cependant, malgré l'efficacité du PAM dans ses activités d'assistance alimentaire aux populations touchées, l'ampleur et la complexité de la crise en Haïti sont telles que les résultats ne sont pas manifestes en termes d'effet stratégique.

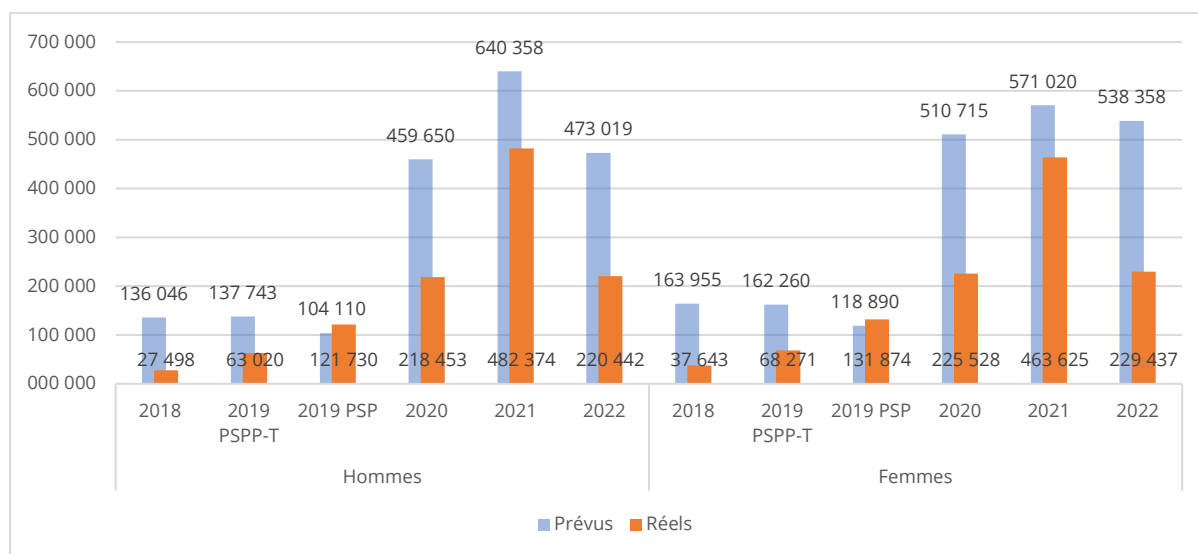
84. La capacité accrue des populations touchées par une crise en Haïti à subvenir à leurs besoins alimentaires (EDS 1) devrait se traduire par un nombre réduit de ménages classés en phase 3 ou 4 du CIP (figure 2) dans les zones de crise. À travers l'activité 1, le PAM vise à contribuer à cet effet en fournissant aux familles affectées par les chocs une aide inconditionnelle et conditionnelle, sous forme de vivres ou de transferts d'espèces.

85. De 2018 à 2022, un nombre grandissant de bénéficiaires touchés par les crises a bénéficié de l'activité 1. Toutefois, à l'exception de la seconde moitié de 2019, le PAM n'a jamais atteint le nombre de bénéficiaires prévus au cours des périodes du PSPP-T et du PSP. En moyenne, il a atteint 33 pour cent des hommes et 33 pour cent des femmes, ciblés annuellement pour l'activité 1 sur la période du PSPP-T, et 72 pour cent des hommes et 70 pour cent des femmes sur la période du PSP, toutes modalités confondues. Le taux d'atteinte de bénéficiaires a été meilleur pour les transferts d'espèces (CBT) que pour les distributions de vivres: pendant la période du PSPP-T, 27 pour cent en moyenne des bénéficiaires de CBT prévus ont été atteints annuellement, contre 19 pour cent des bénéficiaires de vivres⁸⁴. Pendant la période du PSP, 81 pour cent des bénéficiaires de CBT ont été atteints, contre 50 pour cent des bénéficiaires de vivres. Selon les rapports annuels de pays à partir de 2020, une partie importante des bénéficiaires a reçu des vivres et des espèces la même année et sont donc comptés aussi bien comme bénéficiaires de transferts d'espèces que de distributions de vivres (voir les figures 4 et 5 pour plus de détails sur les bénéficiaires atteints par rapport aux bénéficiaires prévus, et les figures 6 et 7 pour les détails sur les sommes transférées et les quantités distribuées par rapport à ce qui était prévu).

86. La figure 8 montre que la quantité de nourriture distribuée par bénéficiaire et par année a diminué tout au long des périodes du PSPP-T et du PSP et a commencé à réaugmenter progressivement en 2021, alors que le montant des transferts d'espèces par bénéficiaire et par année a augmenté lentement, de 21,18 USD par bénéficiaire en 2018 à 24,07 USD en 2019, puis très fortement à 119,73 USD en 2020, avant de redescendre à 36,25 USD en 2021, puis de réaugmenter à 58,59 USD de janvier à juin 2022. Selon le Bureau de pays, l'augmentation significative des transferts d'espèces observée en 2020 est en partie due à une importante fluctuation du taux d'échange USD/HTG. En effet, le taux d'échange était particulièrement avantageux au troisième trimestre 2020, ce qui a entraîné des modifications des contributions reçues par les bénéficiaires.

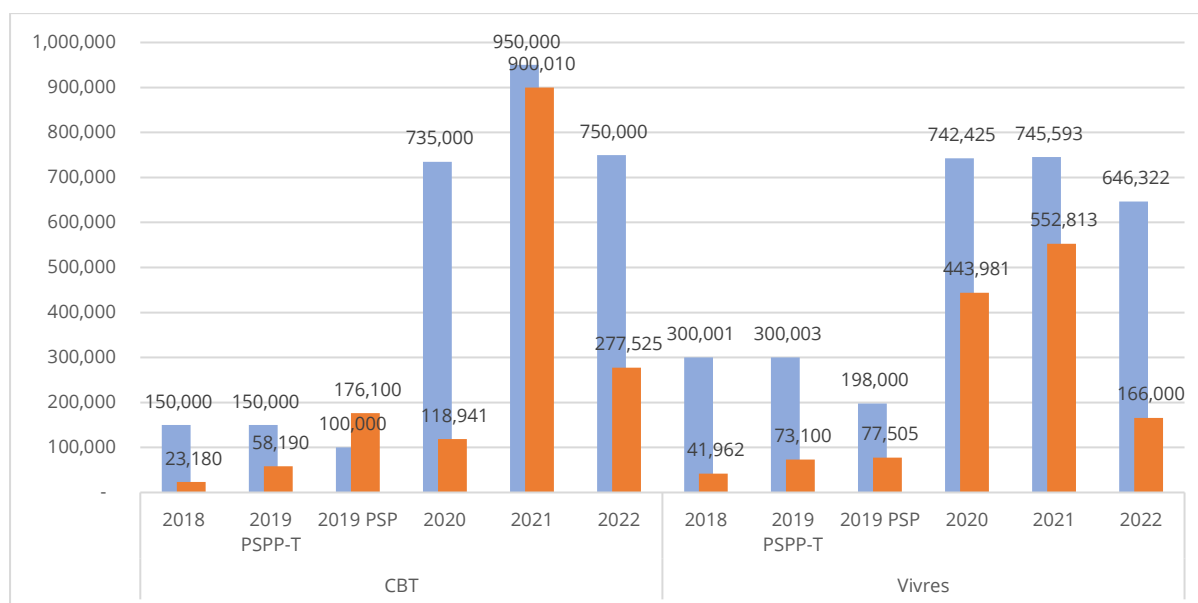
⁸⁴ Les nombres totaux de bénéficiaires par sexe sont des chiffres uniques annuels, tandis que les nombres de bénéficiaires par modalité (vivres ou espèces) incluent des personnes ayant pu bénéficier des deux modalités. Dans ce cas, ces personnes sont comptabilisées deux fois. Les sommes annuelles des totaux par sexe sont donc nécessairement plus basses que les sommes annuelles des totaux par modalité, et les pourcentages de bénéficiaires atteints par sexe ne peuvent pas être comparés aux pourcentages de bénéficiaires par modalité. Aucune donnée n'indique que le Bureau de pays aurait fourni des vivres et des espèces aux mêmes ménages avant 2020, mais il est clair au vu des rapports annuels de pays que cette pratique s'est généralisée à partir de 2020.

Figure 9: Nombre total de bénéficiaires sous l'activité 1 par sexe entre 2018 et le 30 juin 2022⁸⁵



Source: CM-R020, exporté en octobre 2020, octobre 2021 et mars 2022; CM-A003, exporté en avril 2022. Données sur le nombre réel de bénéficiaires atteints 2022 (janvier-juin), actualisées le 31/08/22.

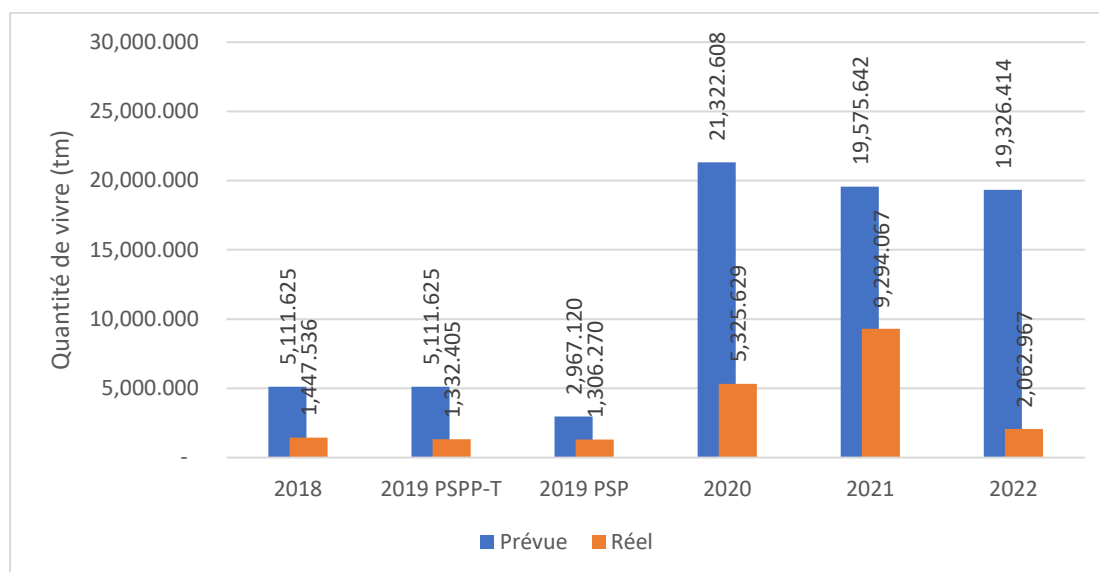
Figure 10: Nombre total de bénéficiaires par modalité sous l'activité 1 entre 2018 et le 30 juin 2022



Source: CM-R020, exporté en octobre 2020, octobre 2021 et mars 2022; et CM-A003, exporté en avril 2022. Données sur le nombre réel de bénéficiaires atteints 2022 (janvier-juin), actualisées le 31/08/22.

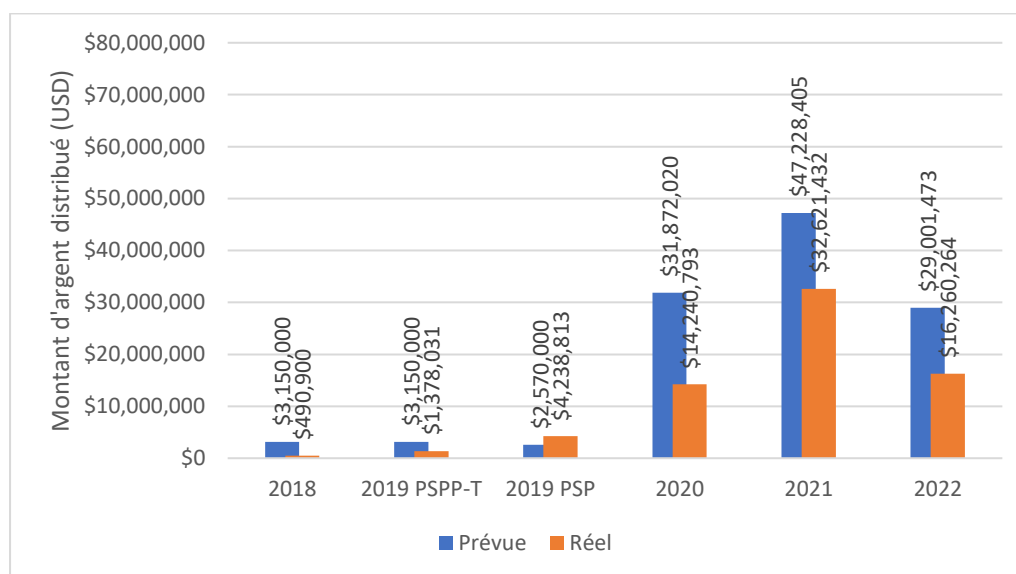
⁸⁵ La somme des nombres totaux de bénéficiaires atteints par sexe et la somme des nombres totaux de bénéficiaires atteints par modalité sont les mêmes en 2018 et 2019 parce que les bénéficiaires de vivres étaient différents des bénéficiaires de transferts d'espèces. À partir de 2020, une partie des bénéficiaires a reçu à la fois des vivres et des espèces. Par conséquent, l'addition des personnes assistées avec les deux modalités entraîne une double comptabilisation d'une partie des bénéficiaires. Les chiffres pour 2022 sont les chiffres préliminaires disponibles au moment de l'évaluation.

Figure 11: Évolution de la quantité de nourriture prévue et réellement distribuée annuellement (en tonnes) sous l'activité 1 entre 2018 et le 30 juin 2022



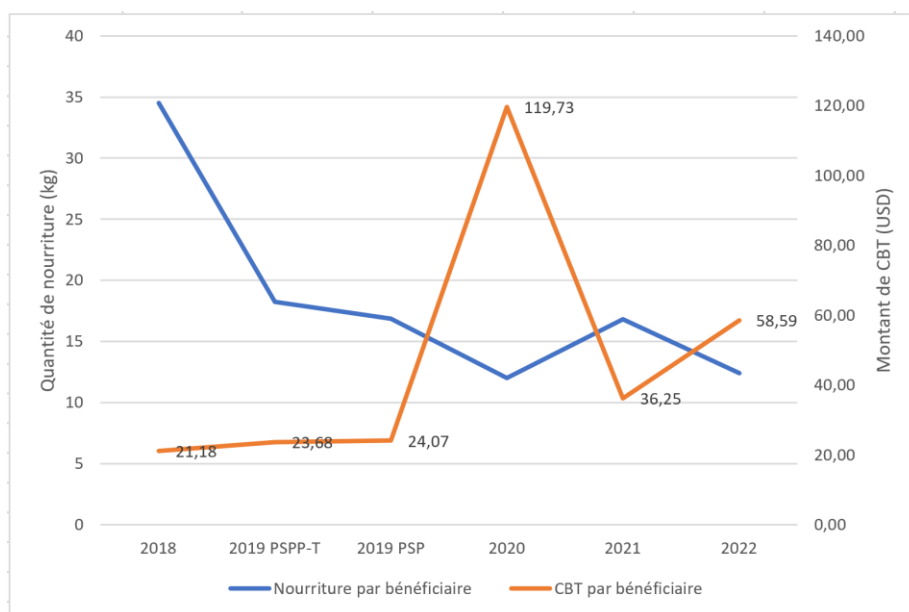
Source: CM-R014, exporté en octobre 2021 et mars 2022, et CM-C002, exporté en avril 2022 et quantités réelles (janvier-juin 2022), actualisées le 13/10/22.

Figure 12: Évolution du montant de CBT prévu et réellement distribué annuellement sous l'activité 1 entre 2018 et le 30 juin 2022



Source: CM-R014, exporté en octobre 2021 et mars 2022; CM-C004, exporté en avril 2022 et montants réels (janvier-juin 2022) actualisés le 13/10/22.

Figure 13: Distribution annuelle de nourriture (kg) et CBT (USD) sous l'activité 1 par bénéficiaire entre 2018 et 2022 (janvier-juin)⁸⁶



Source: CM-R014 exporté en octobre 2021 et mars 2022; CM-C004, exporté en avril 2022; CM-R020, exporté en octobre 2020, octobre 2021 et mars 2022; et CM-A003, exporté en avril 2022, données réelles (janvier-juin 2022), actualisées le 13/10/22.

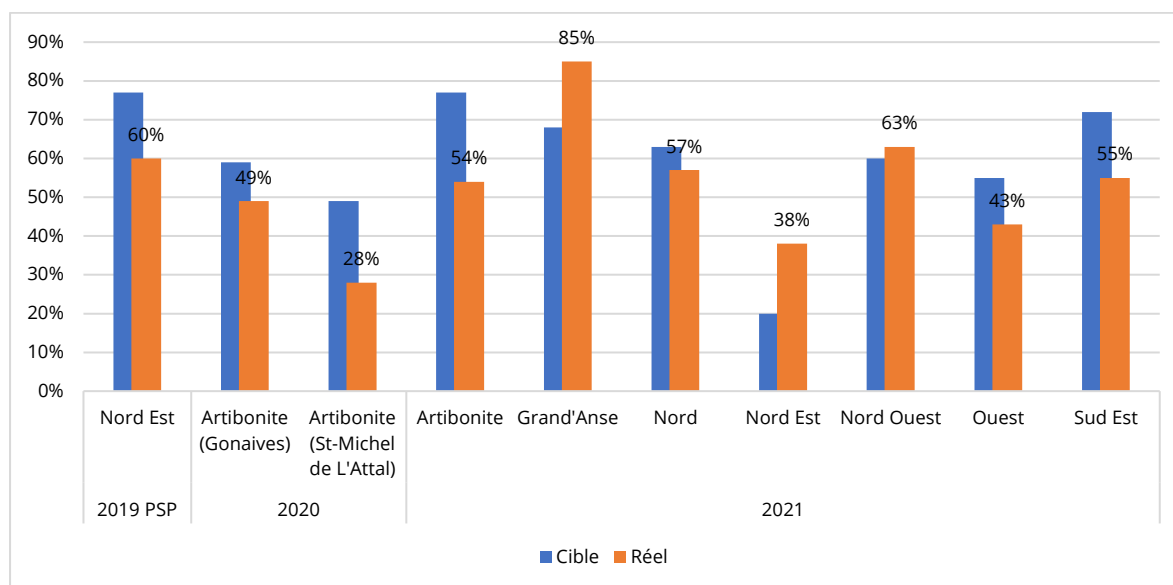
87. Les parties prenantes rencontrées mentionnent presque toutes que le PAM a été capable de fournir une assistance rapide et efficace, en dépit du grand nombre de défis causés par le contexte. Les enquêtes post-distribution menées par le PAM montrent cependant une image mitigée: elles suggèrent que les ménages bénéficiant de l'aide du PAM ont une consommation de nourriture acceptable proche ou au-delà des cibles dans la plupart des localités (Figure 14), et que la diversité des modalités leur permet d'utiliser l'assistance non seulement comme source directe d'alimentation, mais aussi pour aider à couvrir d'autres besoins de base tels que les frais de santé. Par contre, dans la plupart des localités enquêtées une proportion importante des ménages doit encore recourir à des mécanismes d'adaptation négatifs tels que la vente de terre ou d'animaux, ou la mendicité pour survivre (Figure 15)⁸⁷.

88. De manière globale en Haïti, la capacité des populations touchées par une crise à subvenir à leurs besoins alimentaires ne semble pas avoir augmenté et le nombre de personnes en phase 3 et 4 du CIP a, au contraire, augmenté (voir Figure 16 et figures 23 et 24 en [annexe 10](#)). En effet, depuis 2018, l'insécurité alimentaire s'est globalement détériorée en Haïti, voir paragraphes [14](#), [15](#) et [16](#).

⁸⁶ Cela représente la quantité annuelle de nourriture et le montant annuel de CBT distribués par individu (et non par foyer), durant la période indiquée.

⁸⁷ PAM. Haïti ACR 2018; Haïti ACR 2019 (T-ICSP); Haïti ACR 2019 (CSP); Haïti ACR 2020; Haïti ACR 2021.

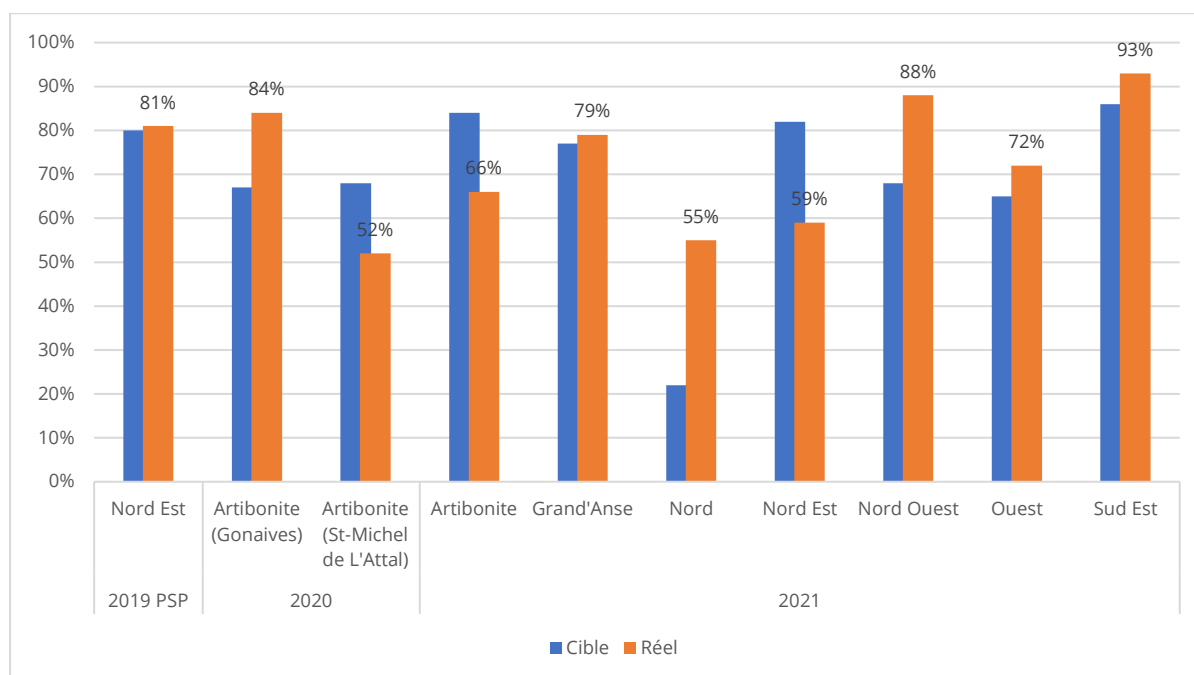
Figure 14: Pourcentage des ménages avec un score de consommation alimentaire pauvre et limite par province au cours des années du PSP



Le pourcentage réel de ménages dans ces catégories devrait être inférieur à la cible. Les rapports annuels de pays ne présentent que des chiffres par localité et non une vue d'ensemble.

Source : ACR 2019 – 2021

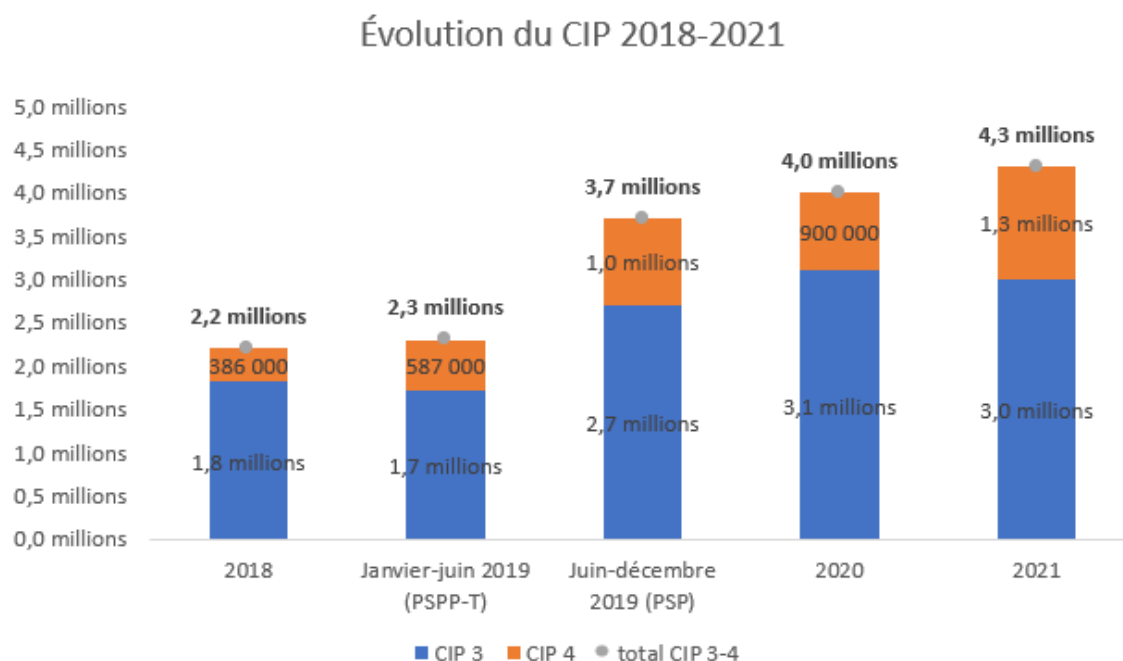
Figure 15: Pourcentage des ménages appliquant des stratégies de crise et d'urgence en raison du manque de nourriture, par province au cours des années du PSP



Le pourcentage réel de ménages dans ces catégories devrait être inférieur à la cible. Les rapports annuels de pays ne présentent que des chiffres par localité et non une vue d'ensemble.

Source : ACR 2019 – 2021

Figure 16: Évolution de la population en phase 3 et 4 du CIP en Haïti, sur les périodes du PSPP-T et du PSP



Source: Rapports annuels de pays du PAM en Haïti de 2018 à 2021.

89. Il est probable que la situation se serait détériorée davantage sans l'assistance du PAM, au vu du grand nombre de personnes assistées face aux crises répétées, et que le nombre grandissant de personnes en phase 3 et 4 du CIP soit dû à l'augmentation des [chocs et des crises ayant frappé le pays](#). Cela souligne aussi le fait qu'une assistance qui ne remédie pas véritablement aux causes profondes de l'insécurité alimentaire chronique et qui ne renforce pas la résilience n'est pas suffisante pour agir durablement sur l'insécurité alimentaire dans un tel contexte.

EDS 2: Les populations vulnérables d'Haïti bénéficient de filets de sécurité à dimension nutritionnelle qui leur permettent de subvenir à leurs besoins essentiels tout au long de l'année.

Constatation 8: Le PAM a accru l'accès de la population haïtienne à une protection sociale de base, notamment via les cantines scolaires, et le renforcement des capacités du MAST dans le cadre de l'adoption de la PNPPS. Les activités de sensibilisation à la nutrition ont été inconstantes sur les périodes des PSPP-T et PSP et les transferts d'espèces dans le cadre de la protection sociale ont été faibles, ce qui limite la contribution des activités 2 et 3 à l'EDS.

90. Les populations vulnérables en Haïti ont bénéficié davantage de filets de sécurité nutritionnelle au cours de la période du PSPP-T et du PSP, grâce aux activités du PAM telles que la fourniture d'une assistance alimentaire à dimension nutritionnelle, ciblée et saisonnière aux familles avec des filles ou des femmes enceintes et allaitantes et/ou de jeunes enfants (activité 2 sous le PSPP-T), l'élaboration et le renforcement des filets de sécurité à dimension nutritionnelle (activité 2 sous le PSP), ainsi que la fourniture de repas nutritifs et l'organisation d'activités de sensibilisation et de formation dans les établissements scolaires ciblés (cantines scolaires, activité 3). Le PAM a ainsi contribué à l'objectif d'accroître l'accès de la population haïtienne à une protection sociale de base et de renforcer les capacités du Gouvernement dans ce but (EDS 5).

91. Dans le cadre de la PNPPS, le PAM soutient le MAST dans la mise en œuvre du projet PSARA (voir aussi [constatation 11](#)), lancé en 2021, pour renforcer la résilience aux chocs dans le département de

Grand'Anse, en assurant l'accès à des services sociaux de base⁸⁸. Le filet de protection couvre 90 000 personnes parmi les plus vulnérables (18 000 ménages) en leur fournissant des transferts d'espèces mensuels et en organisant des activités de sensibilisation à la nutrition (activité 2, PSP).

92. Sur la période du PSPP-T, les CBT de l'activité 2 étaient accompagnés d'activités de sensibilisation visant à promouvoir une alimentation variée et riche en nutriments, en particulier durant les 1000 premiers jours de vie, pendant la grossesse et l'allaitement et auprès des jeunes mères et pères. Une enquête menée par le PAM montre que 98,5 pour cent des bénéficiaires ayant reçu un transfert d'espèces ont participé à au moins une session de sensibilisation, et 83 pour cent disent qu'ils sont enclins à appliquer les conseils reçus⁸⁹.

93. Sous le PSP, dans la seconde moitié de 2019, les financements ont limité la mise en œuvre de l'activité 2 et il ne semble pas y avoir eu d'activité de sensibilisation⁹⁰. En 2020 et 2021, dans le contexte de la pandémie et de multiples autres crises, des programmes spéciaux ont été mis en place: les bénéficiaires de l'activité 2, les filles et les femmes enceintes ou allaitantes et les personnes vivant avec le VIH ont reçu par SMS des informations de sensibilisation à la COVID-19 et à la nutrition (elles avaient aussi reçu un téléphone et une carte SIM dans le cadre de l'activité). La fermeture des écoles (2020-2021) semble avoir rendu difficile la mise en œuvre d'activités de sensibilisation dans le cadre des cantines scolaires⁹¹. Les activités de sensibilisation n'ont donc pas été constantes pendant les périodes du PSPP-T et du PSP, et il est difficile de déterminer leurs effets en se basant sur les données disponibles.

94. Sous l'activité 2, le PAM a été loin d'atteindre ses cibles en termes de bénéficiaires de CBT (tableau 33, annexe 10). Moins d'un quart du montant de CBT prévu a été effectivement distribué. En 2019 (PSPP-T), la proportion de CBT prévus ayant réellement été distribués a été la plus élevée, avec 18 pour cent du montant prévu effectivement distribué. L'année 2019 a également été la période avec le plus haut taux de bénéficiaires prévus effectivement atteints, soit 21 pour cent (voir tableaux 33 et 34 en annexe 10). Les activités de CBT pour la protection sociale sont donc loin d'avoir été mises en œuvre à l'échelle prévue au cours du PSPP-T et du PSP, ce qui limite le rôle de l'activité 2 dans l'obtention de l'EDS 2, qui est de permettre aux bénéficiaires de subvenir à leurs besoins essentiels toute l'année.

95. Les difficultés de mise en œuvre de l'activité 2 sont visibles dans la diminution des bénéficiaires atteints entre le PSP et le PSPP-T, significative en 2021 (Figure 17) et particulièrement flagrante en ce qui concerne le nombre de femmes bénéficiaires, qui est passé de près de 2000 femmes atteintes en 2020 à moins de 200 en 2021. La proportion de bénéficiaires prévus ayant été atteints a été la plus haute en 2019 (PSPP-T), avec 21 pour cent. Le PAM avait prévu d'atteindre plus de 10 000 bénéficiaires en 2019 sous le PSP, mais aucun bénéficiaire n'a été atteint sous l'activité 2 durant cette période.

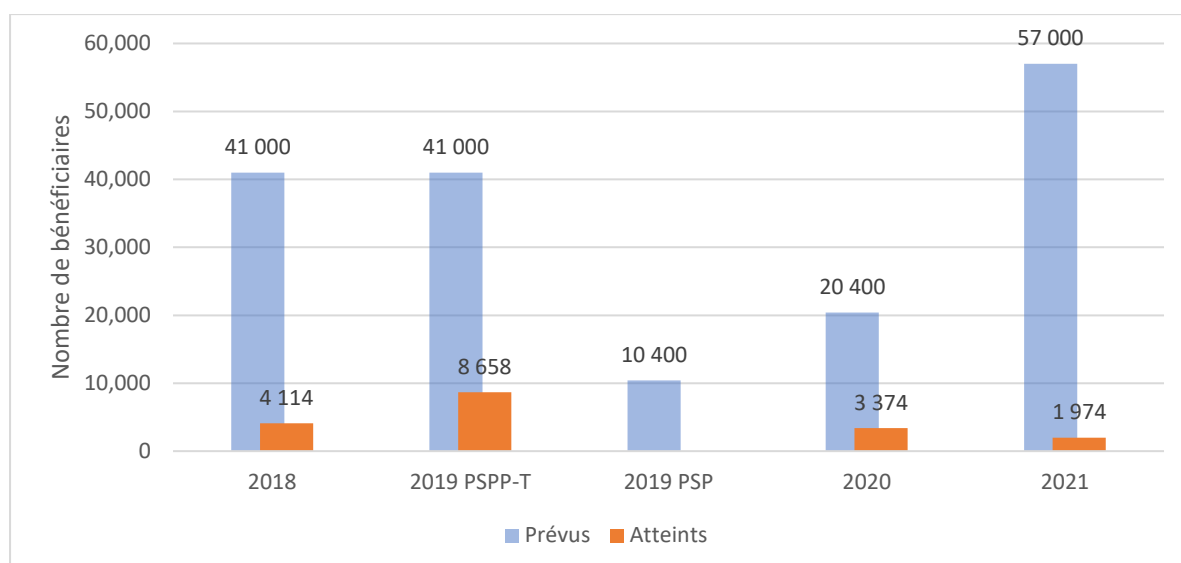
⁸⁸ Le programme PSARA (Projet de protection sociale adaptative pour une résilience accrue) comprend quatre lignes d'action: (1) Mise à jour et enregistrement des informations du SIMAST permettant de cibler les bénéficiaires; (2) Transferts d'espèces aux ménages vulnérables de la Grand'Anse pendant 24 cycles de paiements mensuels; (3) Assistance technique pour l'institutionnalisation et la passation du filet social au MAST; (4) Mesures d'accompagnement en a) inclusion financière et résilience et b) nutrition, hygiène, santé.

⁸⁹ PAM. Haiti ACR 2018; Haiti ACR 2019 (PSPP-T).

⁹⁰ PAM. Haiti ACR 2019 (CSP).

⁹¹ PAM. Haiti ACR 2020; Haiti ACR 2021.

Figure 17: Nombre de bénéficiaires prévus et atteints sous l'activité 2



Source: CM-R020, exporté en octobre 2020, octobre 2021 et mars 2022.

96. Les activités d'alimentation scolaire (activité 3) contribuant à l'EDS 2 ont atteint en partie leurs cibles en matière de couverture malgré les défis engendrés par la COVID-19 et le tremblement de terre en août 2021 (tableau 8). En 2020 et 2021, en raison de la pandémie et de la fermeture d'écoles, de nombreuses familles ont reçu à domicile des rations équivalentes de trois à cinq jours de repas scolaires. Le tremblement de terre a affecté de nombreuses écoles dans les départements de Grand'Anse, Nippes et Sud, et retardé les livraisons de repas scolaires dans 190 écoles sur 380⁹².

Tableau 8: Cibles et résultats atteints pour les indicateurs de l'activité 3 pour la période du PSP

	Unité	2019		2020		2021	
		Prévu	Atteint	Prévu	Atteint	Prévu	Atteint
Écoles primaires assistées	Écoles	1177	975	1291	1293	1538	1538
Établissements préscolaires assistés	Écoles	0	0	804	804	1005	945
Bénéficiaires des cantines	Individus	360 000	143 480	350 000	236 724	340 000	293 582
Filles	Individus	176 400	70 305	171 500	117 376	166 600	142 870
Garçons	Individus	183 600	73 175	178 500	119 348	173 400	150 712
Quantité de vivres distribués	Tonnes	3521	724	8558	3265	8313	4878

Source: ACR 2019, 2020 et 2021; CMR008, 2019, 2020 (dates d'exportation inconnues) et 2021 (exporté en avril 2022).

97. Les bons résultats des cantines sont reconnus par plusieurs parties prenantes rencontrées. Les groupes de discussion avec des parents d'élèves bénéficiaires mentionnent l'augmentation de la performance scolaire des enfants qui fréquentent les cantines et le fait que l'assistance sous forme de transferts d'espèces (activité 2) aide aussi les familles à maintenir la scolarisation de leurs enfants. Un exercice de suivi mis en place par le PAM dans 144 écoles bénéficiaires montre que le taux de rétention a augmenté de 6 pour cent entre 2020 et 2021⁹³. Le programme a aussi un impact sur la nutrition des

⁹² PAM. Haiti ACR 2020; Haiti ACR 2021.

⁹³ PAM. Haiti ACR 2020; Haiti ACR 2021.

enfants. Les repas scolaires sont parfois le seul repas qu'ils reçoivent dans la journée et représentent 40 pour cent des calories quotidiennes recommandées pour les enfants d'âge scolaire⁹⁴.

98. Les programmes de filets de sécurité sociale à dimension nutritionnelle ne sont pas pérennes. Voir [constatation 18](#).

EDS 3: D'ici 2023, les petits exploitants agricoles et leurs communautés des zones ciblées d'Haïti disposent de moyens d'existence renforcés qui leur permettent d'accroître leur sécurité alimentaire et d'améliorer leur nutrition.

Constatation 9: Bien que les interventions du PAM liées à la résilience aient permis de renforcer l'agriculture locale et de fournir aux élèves des repas nutritifs préparés à partir de produits locaux, les projets de résilience restent à petite échelle et à court terme. Ils ne sont donc pas encore en mesure de surmonter les contraintes liées aux capacités limitées du secteur agricole, de contribuer pleinement à cet EDS et d'obtenir des résultats pérennes, et ne permettent pas non plus au PAM d'assumer pleinement son double mandat au sein du nexus HDP.

99. Selon la TdC, deux activités principales devaient contribuer à l'EDS 3: la fourniture de formations, d'outils et de services auprès de coopératives regroupant des petits exploitants agricoles, en particulier des femmes (activité 5 du PSPP-T et activité 4 du PSP), ainsi que les achats groupés auprès de ces petits exploitants pour approvisionner des établissements scolaires ciblés à base de produits locaux (*home-grown school feeding* ou HGSF – activité 5 du PSP). Ces activités devaient aussi permettre aux enfants d'âge scolaire de bénéficier de repas scolaires (utilisant la production locale) et donc contribuer à l'EDS 2 du PSP.

100. Bien que le PAM ait mis en place ces activités, peu de ressources y ont été allouées, comparativement aux ressources affectées à la réponse aux crises (tableau 11) ainsi qu'aux besoins du pays et de l'importance stratégique de répondre aux causes profondes de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle. Les activités en place ont toutefois donné des résultats encourageants: en 2020, 54 partenariats ont été développés avec des organisations d'exploitants et 1623 exploitants ont bénéficié des ventes coopératives au programme HGSF en 2021. En 2020, 13 000 élèves ont bénéficié d'un repas chaud provenant de l'agriculture locale, et ce nombre a augmenté à 86 201 en 2021 (représentant 87% des bénéficiaires de l'activité 5), 8 pour cent des écoles bénéficiaires des cantines scolaires ont bénéficié du HGSF en 2019, 10 pour cent en 2020 et 13 pour cent en 2021. En 2021, le PAM a acheté 1657 t de nourriture à des petits exploitants pour les cantines scolaires⁹⁵. Ces activités ont contribué à améliorer la nutrition des élèves bénéficiaires en leur offrant une nourriture saine et diversifiée, et à soutenir l'économie locale. Du fait que les écoles constituent un marché stable pour leurs produits, les exploitants locaux devraient profiter d'un revenu plus stable leur permettant d'investir davantage dans leur productivité. Aucune donnée collectée pour l'évaluation n'indique cependant que le programme ait donné lieu à une augmentation de la production allant au-delà de la production pour fournir les cantines, ou qu'il ait encore permis aux exploitants de diversifier leur production agricole ou d'augmenter leurs rendements. Le rapport annuel de pays de 2021 annonce que de nouveaux financements rendront possible une expansion du programme HGSF, avec un ajout potentiel de 7000 élèves en 2022.

⁹⁴ PAM. Haiti ACR 2019 (CSP).

⁹⁵ PAM. Haiti ACR 2021.

Tableau 9: Cibles et résultats atteints pour les indicateurs des activités 4 et 5, pour la période du PSP

		2019		2020		2021	
		Prévu	Atteint	Prévu	Atteint	Prévu	Atteint
Nombre d'organisations ou d'agriculteurs bénéficiant de ventes aux cantines scolaires à travers les organisations d'agriculteurs et d'autres marchés structurés	Organisations	21	21	54	21	-	-
	Individus	-	-	-	-	1623	1623
Nombre d'écoles bénéficiaires qui achètent des produits alimentaires frais	Écoles	77	77	202	202	312	312
Volume des produits (tonnes) vendus par les bénéficiaires du projet	Tonnes	101	101	N/A	N/A	1700	1657

Source: CM-R008 2019, 2020 (dates d'exportation inconnues) et 2021 (exporté en avril 2022); ACR 2021 et ACR 2020.

101. Les activités favorisant la résilience des petits exploitants et l'approvisionnement des cantines scolaires en produits locaux n'en sont qu'à leur début. La proportion des achats locaux dans les programmes des cantines scolaires est encore faible, ce qui s'explique en partie par les prix des denrées locales, qui peuvent être jusqu'à 60 pour cent plus chères que les denrées importées. Le PAM considère la disponibilité de denrées locales (quantité et qualité) comme l'obstacle principal au programme HGSP, l'offre limitée entraînant une hausse des prix⁹⁶. En effet, le succès de l'approvisionnement des cantines scolaires en produits locaux repose en partie sur un secteur agricole ayant la capacité nécessaire (voir le tableau des hypothèses du changement en [annexe 2](#)). Le financement de ce coût supplémentaire reste un défi en raison du sous-financement général des programmes de résilience comparé aux programmes d'urgence (voir [constatation 25](#)).

102. Les membres du Gouvernement rencontrés mentionnent aussi qu'une priorité serait de travailler sur les achats locaux, afin que le programme des cantines scolaires devienne un programme national (EDS 5) renforçant les petits exploitants (EDS 3). En allouant plus de ressources aux cantines scolaires (EDS 2, activité 3) et en renforçant les activités de l'EDS 3, le PAM pourrait contribuer davantage aux effets directs visant à agir sur les causes profondes de l'insécurité alimentaire (EDS 2), à renforcer les capacités du Gouvernement à fournir des services sociaux (EDS 5), et à assurer la pérennité de ses programmes ([constatation 18](#)) et leur durabilité environnementale ([constatation 17](#)).

EDS 4: D'ici 2023, les communautés vulnérables des zones dont les écosystèmes sont fragiles peuvent s'appuyer sur des systèmes alimentaires résilients pour atténuer les effets des chocs, s'y adapter et s'en relever, et gérer les risques liés au climat.

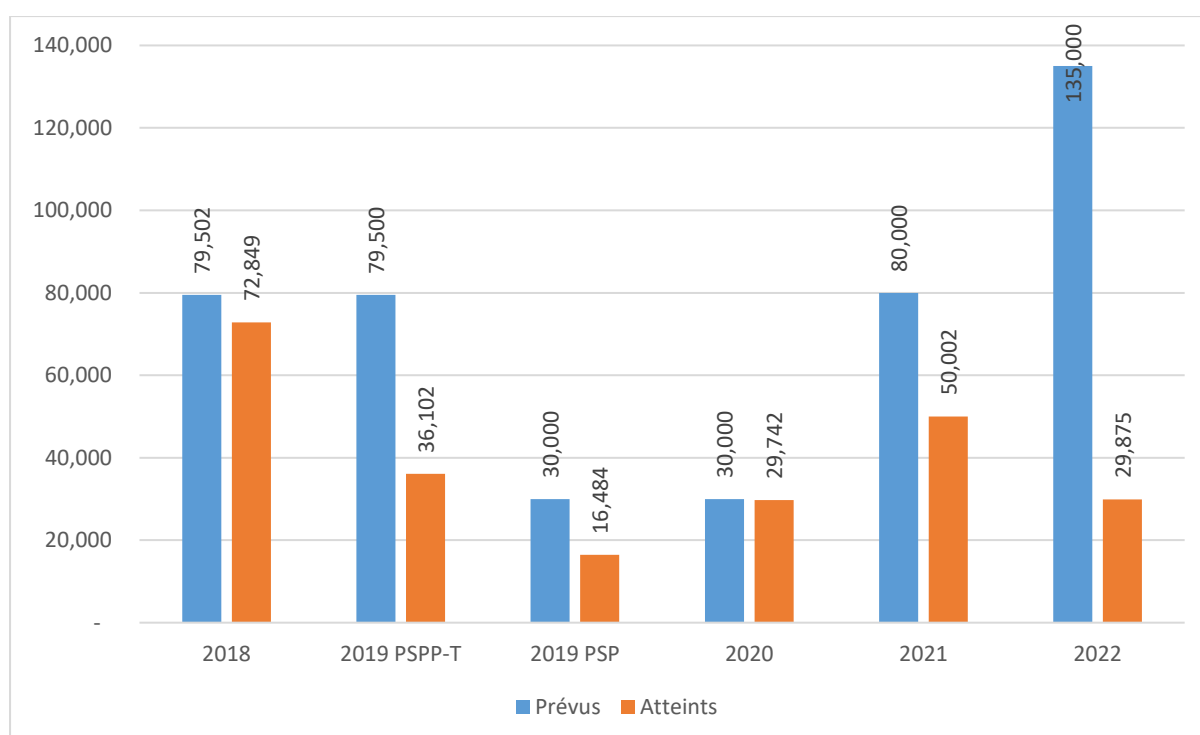
103. Cet EDS est étroitement lié au précédent, puisque le renforcement du domaine agricole contribue à renforcer la résilience des systèmes alimentaires. Pour contribuer à cet effet, le PAM fournit aux ménages vulnérables une assistance alimentaire pour la création d'actifs (3A), pour renforcer la résilience face aux chocs et mettre en place une gestion intégrée des risques dans les communautés exposées aux risques liés au climat (activité 6).

Constatation 10: Un but important des activités 3A (activité 6) est de permettre aux populations les plus vulnérables de sortir du cycle de l'aide humanitaire. Cependant, le PAM n'a pas pu lier l'activité 6 à ses opérations de réponse à l'urgence (activité 1) comme cela avait été planifié. Les activités de l'assistance d'urgence et les activités de renforcement de la résilience ne ciblent pas les mêmes bénéficiaires une fois l'urgence aiguë passée, ce qui limite la contribution de l'activité 6 à une résilience accrue des populations les plus vulnérables. L'amorce d'un lien entre les activités 1 et 6 a été interrompue par le contexte de crise qui a impacté l'orientation du PAM, l'accent ayant été mis surtout sur la réponse aux besoins de sécurité alimentaire de base en temps de crise.

⁹⁶ PAM. Haiti ACR 2021.

104. En effet, 10 600 ménages ont participé aux activités 3A en 2020, et 50 005 en 2021⁹⁷. Entre 2020 et 2021, le nombre de bénéficiaires de transferts sous la forme d'argent contre travail pour la résilience est passé de 30 000 à 80 000. Une enquête initiale menée par le PAM avant les activités 3A (2020) dans le département du Nord-Ouest et une enquête finale menée après (2021) suggèrent que la consommation de nourriture des bénéficiaires a augmenté, la proportion de personnes recourant à des mécanismes de survie négatifs a diminué, et la proportion de ménages avec un score de consommation alimentaire acceptable a augmenté, passant de 26 à 36 pour cent, alors que la proportion de ménages avec un score de consommation faible a diminué de plus de moitié, passant de 37 à 15 pour cent⁹⁸.

Figure 18: Nombre de bénéficiaires prévus et atteints sous l'activité 6 entre 2018 et 2022 (janvier-juin)



Source: CM-R020, exporté en octobre 2020, octobre 2021 et mars 2022; CM-A003, exporté en avril 2022 et données 2022 actualisées le 31/08/2022.

105. En 2020 et 2021, parmi les produits clés de l'activité 6, citons 151 km de routes réhabilitées, et dans le département de l'Ouest, des activités facilitant l'irrigation telles que le nettoyage de six étangs pour en retirer le limon, la réhabilitation de trois bassins communautaires et la mise en place d'un comité de gestion communautaire pour les citernes d'eau. Au Nord-Ouest, en 2021, les bénéficiaires ont reçu des outils agricoles et des semences. La combinaison d'activités 3A avec l'assistance alimentaire et en espèces a été un succès parmi les bénéficiaires. Les rapports post-distribution mentionnent qu'en 2019, 75 pour cent considèrent que les activités 3A sont bénéfiques; par exemple, l'amélioration des routes permet de réduire la pénibilité des tâches telles que le transport de l'eau⁹⁹. Les groupes de discussion confirment que les types de travaux menés sont utiles pour les communautés, favorisent les déplacements, améliorent la qualité de vie et facilitent l'accès d'autres ONG à la zone. Les activités de réhabilitation d'actifs ont donc été bien conçues, mais des contraintes liées au [contexte](#), aux financements ([constatation 25](#)) et au manque de synergie entre les activités d'urgence (EDS 1) et de résilience (EDS 2, EDS 3 et EDS 4) limitent la pérennité des activités qui permettraient de soutenir des systèmes alimentaires résilients sur le long terme

⁹⁷ ACR 2020 et 2021

⁹⁸ PAM. Haiti ACR 2020; Haiti ACR 2021.

⁹⁹ PAM. Haiti ACR 2019 (CSP).

([constatation 18](#)). Les activités liées à la réhabilitation des actifs agricoles et l'amélioration des sols et des systèmes d'irrigation ont un fort potentiel ([constatation 17](#)), mais sont encore à très petite échelle.

106. Il existe un lien logique entre les activités menées par le PAM, les produits et les EDS. Cependant, l'évolution rapide du [contexte](#) et d'autres facteurs ([financements](#), [ressources humaines](#), etc.) influent sur le degré d'atteinte des EDS. En effet, si le PAM est efficace dans le domaine de la réponse humanitaire (EDS 1), où se concentre essentiellement son action, il n'a toutefois pas atteint le nombre de bénéficiaires ciblés pour cet EDS et n'a pas pleinement livré les résultats attendus dans ses interventions liées aux causes profondes de l'insécurité alimentaire et au renforcement de la résilience (EDS 2, EDS 3, EDS 4). De plus, à ce jour, il n'a pas réussi à créer de synergies dans la mise en œuvre des activités des différents domaines d'action privilégiés (réponse aux crises, causes profondes, résilience).

107. Le manque de synergie entre les activités de réponse à l'urgence (activité 1) et les activités de résilience (p. ex.: activité 6) se remarque notamment dans l'absence de continuité entre ces deux types d'activités au sein d'un même groupe de bénéficiaires. En effet, des parties prenantes du Bureau régional et du Bureau de pays du PAM mentionnent qu'il manque un système d'information pour référencer les bénéficiaires dans le temps et leur permettre de transitionner («graduer») d'un programme d'urgence vers un programme de résilience. Par exemple, selon un entretien, la plateforme SCOPE ne permet pas l'inscription d'un bénéficiaire à plusieurs activités et donc à la fois à des activités de réponse à l'urgence et de renforcement de la résilience. Le Bureau de pays et le Bureau régional sont conscients de ce problème, mais aucune solution n'a été trouvée pour l'instant.

EDS 5: Les institutions centralisées et décentralisées et les parties prenantes nationales disposent de moyens accrus pour atteindre l'objectif Faim Zéro d'ici 2030

Constatation 11: Plusieurs facteurs ont permis au PAM d'atteindre ses objectifs de renforcement des capacités institutionnelles, en particulier la bonne conception des activités associées, mais les résultats demeurent fragiles.

108. L'activité 7 fournit un appui à l'élaboration des politiques et une assistance technique aux parties prenantes nationales dans les domaines de la protection et de la promotion sociales, de la gestion des risques de catastrophes, de l'enrichissement des produits alimentaires et de la production locale. Selon la TdC du PSP, l'EDS 5 doit par ailleurs contribuer à augmenter l'accès de la population à une protection sociale de base (EDS 2) et renforcer leur résilience (EDS 3, EDS 4).

109. Les besoins en renforcement des capacités ont été priorisés de façon très pragmatique, c'est-à-dire en visant les ministères clés œuvrant sur les thématiques sectorielles mises en avant dans le CSP, lui-même aligné sur les objectifs nationaux énoncés par le Gouvernement.

110. La protection sociale est le secteur dans lequel le PAM a eu le plus de succès en termes de renforcement des capacités gouvernementales. Dès 2016, le PAM avait entamé un processus de travail conjoint avec le Gouvernement, qui a abouti en juin 2020 à l'adoption de la PNPPS¹⁰⁰, pour laquelle le PAM appuie le MAST. Elle est maintenant en phase de mise en œuvre, avec l'appui financier de la Banque mondiale (75 millions d'USD, dont un tiers pour le PAM), et de la BID, qui a préféré passer par un investissement de 60 millions d'USD dans les secteurs les plus vulnérables (à la suite, notamment, de la crise de la COVID-19) géré par le Fonds d'assistance économique et sociale (FAES)¹⁰¹.

111. L'adoption de la PNPPS par décret présidentiel est reconnue comme l'un des succès majeurs du PSP, qui a pu être obtenu par la mise en œuvre de diverses activités de renforcement institutionnel du MAST (aux niveaux central et décentralisé) et d'autres entités étatiques, ainsi que par une étroite collaboration entre le PAM et ses partenaires. Cependant, le contexte social et politique extrêmement volatile et la COVID-19 ont empêché le PAM d'atteindre pleinement ses projections concernant l'accroissement de l'accès de la population haïtienne à une protection sociale de base.

¹⁰⁰ MAST. 2021. *Politique Nationale de Protection et de Promotion sociales*.

https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/26_de_agosto_odney_2021_cepal_pnpps_presentation_1.pdf

¹⁰¹ <https://www.iadb.org/fr/infos/haïti-aidera-les-secteurs-les-plus-vulnérables-touchés-par-le-covid-avec-soutien-de-la-bid>

112. Cette collaboration fructueuse entre le PAM et le MAST a contribué à positionner le MAST comme pilier du dispositif institutionnel de l'élaboration de la PNPPS, ce qui a permis au Gouvernement de mieux s'approprier le processus d'exécution de la loi. Le PAM a aussi joué un rôle de facilitateur parmi les bailleurs de fonds pour créer une coalition (États-Unis, BM, Fonds monétaire International [FMI]), et a contribué à faire de la Politique un repère structurel pour recevoir le soutien du FMI, obligeant ainsi le Gouvernement haïtien à mettre en œuvre la PNPPS afin de bénéficier de ce soutien. Il a aussi facilité la collaboration directe avec les directions techniques et non politiques.

113. Grâce aux activités de renforcement des capacités du MAST et d'autres partenaires institutionnels (Tableau 32 et Tableau 35 en [annexe 10](#)) pendant la durée d'exécution du PSP, la couverture sociale est passée de 7 pour cent (2017) à 20 pour cent (2020), une hausse légèrement inférieure aux projections, attribuable à la COVID-19¹⁰². Le PAM est également chargé du SIMAST ([constatation 3](#)) et contribue au Comité de gouvernance qui fait le lien entre le MAST et les bailleurs de fonds.

114. Toujours sous l'activité 7, de manière moins complète et intégrée comparé à son appui à la protection sociale (voir ci-dessous), le PAM a appuyé plusieurs agences haïtiennes dans le domaine de la préparation à l'urgence en renforçant des systèmes informatiques et en formant des cadres, notamment en financement prévisionnel.

115. Plusieurs facteurs ont permis au PAM d'atteindre ses objectifs de renforcement des capacités institutionnelles:

- a. Renforcement institutionnel intégré visant trois niveaux d'intervention: individuel, organisationnel et institutionnel (juridique et politique). Le renforcement institutionnel du MAST demeure l'exemple le plus concret puisque le PAM a renforcé les capacités individuelles de certains membres du personnel; le PAM a également renforcé les capacités organisationnelles du MAST (systèmes informatiques ainsi que formations pour l'utilisation des systèmes). Enfin, le PAM a appuyé le MAST au niveau institutionnel pour le développement de la Politique nationale de protection et de promotion sociales.
- b. Conception des activités en pleine conformité avec l'approche du Cadre d'action de Sendai sur la résilience¹⁰³.
- c. Utilisation de différentes approches visant tant les individus que les organisations, notamment des formations (individuelles ou en groupe), le renforcement de systèmes (informatique par exemple) et le mentorat (ex: le travail étroit avec le MAST).

116. De plus, le ciblage des activités de renforcement institutionnel reflète les priorités du Gouvernement haïtien et s'appuie sur plusieurs analyses contextuelles. Le choix des acteurs gouvernementaux à renforcer est en accord avec d'autres études faites sur les besoins humanitaires en Haïti. *L'Aperçu des besoins humanitaires en Haïti* du Bureau de la coordination des affaires humanitaires (OCHA) indique que¹⁰⁴ la DGPC, responsable de la gestion des urgences en Haïti, a des capacités opérationnelles limitées. De plus, la DGPC n'est pas actuellement une institution indépendante, mais un organe déconcentré du Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales, et elle dépend de la Direction générale du Ministère, tant au niveau organisationnel qu'au niveau administratif. Le PAM appuie la DGPC via des ateliers de formation sur le Système de prévision immédiate (détails dans les tableaux 35 et 36 en [annexe 10](#)). Les entretiens avec des partenaires tels que PLAN International, le Fond d'assistance économique et sociale (FAES)¹⁰⁵, ainsi qu'avec les représentants du MAST confirment le bien-fondé du choix fait par le PAM dans son ciblage des institutions.

¹⁰² PAM. Haïti ACR 2020.

¹⁰³ Cadre d'action de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030 : comporte 13 principes directeurs, notamment l'importance des partenariats avec les parties prenantes, et s'assure que le pays est le chef de file dans la conception des approches. https://www.unisdr.org/files/43291_frenchsendaiframeworkfordisasterris.pdf

¹⁰⁴ OCHA. 2021. *Aperçu des besoins humanitaires - Haïti*.

https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/hti_hno_2021-fr.pdf

¹⁰⁵ Le FAES accompagne les communautés défavorisées dans le développement de leurs capacités et la valorisation de leurs potentialités pour dégager une vision commune de leur avenir, en apportant l'appui nécessaire à leur renforcement et en finançant des projets prioritaires identifiés par ces communautés.

117. Sur les politiques mentionnées dans le Tableau 31 à [l'annexe 10](#), telles que la PNPPS, la PSNSSANH et le projet PSARA, on note une forte collaboration technique entre le PAM et le Gouvernement. Pour le projet PSARA, les fonds ont été octroyés au Gouvernement par la BM, et le MAST a lui-même fait appel au PAM comme partenaire technique pour la mise en œuvre du programme, ce qui témoigne de la confiance de ce partenariat (voir la [constatation 26](#) sur les partenariats). Toutefois, le [contexte](#) rend difficile la passation des programmes au Gouvernement haïtien, dont les capacités doivent être davantage renforcées.

118. Les résultats atteints en matière de renforcement institutionnel demeurent cependant fragiles, en dépit des mesures décrites ci-dessus, mises en place pour assurer leur pérennité. Voir aussi [constatation 18](#).

EDS 6: Le Gouvernement et les parties prenantes dans les domaines de l'aide humanitaire et du développement ont accès toute l'année à des services à la demande.

Constatation 12: Le PAM a apporté des solutions efficaces et innovantes aux partenaires gouvernementaux et à ceux du domaine humanitaire et il s'est positionné comme partenaire logistique clé pour la préparation et la réponse aux crises. (EDS 6, EDS 7)

119. L'EDS 6 est conçu pour aider le Gouvernement et l'ensemble des acteurs humanitaires à mieux répondre aux besoins des populations touchées et vulnérables. Il contribue aussi aux autres effets.

120. En 2020, les deux services principaux offerts à la demande à la communauté humanitaire étaient le transport (48 pour cent des services offerts) et l'entreposage (26 pour cent). En 2020, neuf partenaires ont utilisé les services du PAM via la prestation de services bilatéraux, et le PAM a développé de nouveaux partenariats avec le Fond des Nations Unies pour la population (FNUAP), l'OIM et la FAO. Le PAM a aussi offert des services bilatéraux au Ministère de la Santé Publique et de la Population pour la distribution d'équipements de protection individuelle¹⁰⁶. En 2021, les services du PAM ont été très importants dans la réponse au tremblement de terre et à l'insécurité, en particulier dans le corridor de Martissant, mais la situation sécuritaire a eu un impact important sur le prix de l'essence et le coût des opérations (voir [constatation 22](#)).

121. Le PAM a apporté des solutions logistiques innovantes telles que le «Service Marketplace»¹⁰⁷ instauré en 2019, la mise en place de routes maritimes par barge pour pallier l'insécurité sur les routes terrestres (notamment le corridor de Martissant, quartier de Port-au-Prince sous contrôle des gangs), l'affrètement du soutien aérien UNHAS, et l'approvisionnement des ONG et hôpitaux haïtiens en carburant en temps de pénurie; 31 614 gallons d'essence ont été distribués à 17 partenaires humanitaires, pour une valeur de 382 347 USD; 31 partenaires ont été desservis via la chaîne d'approvisionnement, les services d'entreposage, et l'installation de préfabriqués pour un hôpital de Médecins Sans Frontières, en réponse au tremblement de terre. Les entretiens avec les agences révèlent que l'appui logistique et technique du PAM est considéré comme excellent, et les parties prenantes de tout type reconnaissent que le PAM est devenu un partenaire logistique clé du Gouvernement et des ONG en Haïti.

EDS 7: Le Gouvernement et les acteurs humanitaires ont accès à des services communs, pour assurer une réponse efficace en temps de crise.

Constatation 13: Les populations touchées par les crises ont pu bénéficier d'interventions efficaces des partenaires humanitaires soutenus par les services de télécommunication, de logistique, d'infrastructure, et d'approvisionnement et de transport aérien du PAM. Certes, le contexte politique instable aurait pu freiner les activités de fourniture de services communs au Gouvernement et aux acteurs humanitaires. Cependant, le partenariat technique de confiance établi entre le PAM et le Gouvernement lui a permis d'être efficace malgré l'instabilité politique.

122. L'EDS 7 n'est pas une fin en soi, mais permet de contribuer aux autres produits escomptés du PSP. Les partenaires humanitaires ont bénéficié d'une plus grande connectivité, le PAM leur ayant fourni des radios portatives et ayant établi des réseaux radio à Jérémie et aux Cayes en 2021, ainsi que des services aériens leur permettant d'assurer l'analyse des besoins et une réponse rapide en temps de crise.

¹⁰⁶ PAM. Haïti ACR 2020.

¹⁰⁷ [About us | Service Marketplace \(wfp.org\)](#)

123. En 2020, l'UNHAS, organisé par le PAM, a transporté 2600 passagers (dont des personnels médicaux et des intervenants de première ligne) vers 100 destinations, et 51 tonnes de cargaisons pour les acteurs humanitaires, dont des médicaments et du matériel hospitalier. En 2021, 8112 passagers de 114 organisations, dont 75 pour cent d'ONG, ont été transportés et ont participé à 39 réunions sectorielles logistiques. De plus, 46 convois ont été organisés en collaboration avec la DGPC pour aider 47 partenaires à traverser le corridor de Martissant, et 171 voyages maritimes (par barge) ont été effectués pour 20 partenaires, transportant 601 tonnes de matériel de secours. Ces services ont été offerts gratuitement aux partenaires. En 2021, les activités de soutien logistique, en collaboration avec la DGPC, ont augmenté de manière significative pour pallier les crises telles que le tremblement de terre, la tempête tropicale Grace et l'insécurité grandissante¹⁰⁸.

124. La collaboration avec la DGPC, qui copréside le secteur logistique avec le PAM dans le cadre de l'activité 9, a aussi renforcé leur partenariat technique, ainsi que les capacités opérationnelles et institutionnelles de la DGPC pour la réponse à l'urgence¹⁰⁹.

125. Dans une enquête menée fin 2020 sur le secteur logistique avec des ONG nationales et internationales, et des agences des Nations Unies, 85 pour cent des répondants indiquent que les services logistiques du PAM sont satisfaisants et seuls 15 pour cent considèrent qu'ils doivent être améliorés, notamment en renforçant la synergie et la collaboration entre les partenaires logistiques, et l'engagement pour faciliter l'accès humanitaire¹¹⁰. Une autre enquête menée par le PAM en 2021¹¹¹ révèle que 90 pour cent des partenaires du secteur estiment que les activités logistiques du PAM améliorent la valeur de leurs opérations. Avec la contribution des bailleurs de fonds, les vols de l'UNHAS ont pu augmenter; une enquête de satisfaction auprès des passagers montre que 94 pour cent d'entre eux sont satisfaits ou très satisfaits¹¹².

QE 2.2: Dans quelle mesure le PAM a-t-il adhéré aux principes humanitaires et contribué à la réalisation des objectifs transversaux (protection, redevabilité envers les populations affectées, égalité des sexes, équité et inclusion, environnement et changement climatique)?

Constatation 14: Le PAM a adopté plusieurs mesures pour tenir compte des inégalités hommes-femmes en Haïti, mais leur mise en œuvre a été teintée de défis. Dans l'ensemble, ces mesures n'ont pas suffisamment répondu aux exigences de sa Politique en matière de problématique hommes-femmes 2015-2022 et la portée de leurs effets sur ces inégalités est difficile à déterminer.

126. Entre 2018 et 2022, le PAM a prévu plusieurs mesures reflétant une sensibilité aux questions de genre qui visaient à soutenir les femmes en particulier. Elles ont été adoptées en tenant compte des analyses de genre et de l'âge relatives au contexte haïtien. Selon la Politique du PAM en matière de problématique femmes-hommes 2015-2022, l'analyse de genre doit identifier les sources de vulnérabilité¹¹³. Cependant, surtout dans le cas du PSPP-T, les analyses sur plusieurs aspects de vulnérabilité tels que le VIH, le déplacement ou le handicap sont absentes, et lorsqu'elles sont disponibles, leur incorporation et leur utilisation pour faciliter la conception et la mise en œuvre du programme n'ont pas été systématiques. C'est pourquoi les analyses disponibles se concentrent sur les vulnérabilités et, dans une moindre mesure, sur les besoins spécifiques, mais pas sur les capacités. Qui plus est, l'équipe d'évaluation n'a pas constaté l'existence d'un système de suivi par le Bureau de pays des recommandations provenant des analyses et des évaluations réalisées. Par conséquent, les mesures adoptées par le PAM sont susceptibles d'avoir laissé de côté des dimensions importantes de l'inégalité hommes-femmes.

127. Le tableau 10 présente les données collectées sur la mise en œuvre de ces mesures et leur efficacité.

¹⁰⁸ PAM. Haïti ACR 2021.

¹⁰⁹ PAM. Haïti ACR 2020; Haïti ACR 2021.

¹¹⁰ PAM. Haïti ACR 2020.

¹¹¹ PAM. Haïti ACR 2021.

¹¹² Ibid

¹¹³ PAM. Politique en Matière de Problématique Hommes-Femmes 2015-2022, page 19.

Tableau 10: Mesures prévues pour soutenir les femmes

MESURES INITIALEMENT PRÉVUES PAR LE PAM HAÏTI POUR SOUTENIR LES FEMMES	MISE EN ŒUVRE
Une méthode de ciblage fondée sur l'équité femmes-hommes, avec un pourcentage plus élevé de femmes (28,2 pour cent des bénéficiaires ciblés) et de filles (22,2 pour cent) que d'hommes (27,8 pour cent) et de garçons (21,8 pour cent).	Lors de la mise en œuvre, l'équité (à savoir un ciblage juste – et par conséquent non égal – entre hommes et femmes visant à réduire, voire éliminer les différentiels entre ces deux groupes en matière de sécurité alimentaire) n'a pas été atteinte: représentation égale d'hommes et de femmes parmi les bénéficiaires, avec un ratio de 50/50 en 2020 et 2019 (PSP-P-T) et de 51 pour cent de femmes en 2018, 2019 (PSP) et 2021.
La priorisation des ménages ayant des femmes à leur tête ou des femmes enceintes et allaitantes dans les interventions de réponse à l'urgence (EDS 1).	Les groupes de discussion suggèrent qu'il y a eu une priorisation de ces groupes de femmes. Toutefois, compte tenu du fait qu'il n'y avait pas de cible numérique établie par le PAM en termes de ciblage des femmes enceintes et allaitantes et que les femmes, de manière relative, ont bénéficié de l'assistance du PAM dans une moindre mesure que les hommes, il n'est pas possible de confirmer que cette priorisation a bien eu lieu.
L'identification de sites de distribution à proximité des bénéficiaires, surtout des femmes, pour réduire les risques, les coûts, et les trajets ainsi que, dans certains cas, des files préférentielles pour les femmes enceintes et allaitantes aux sites de distribution.	L'information recueillie présente des résultats mitigés pour cette mesure: dans certains cas, les sites de distribution étaient à proximité des femmes bénéficiaires, mais dans d'autres cas, les femmes ont dû payer pour le transport jusqu'aux sites de distribution ou marcher longtemps pour s'y rendre. De même, les observations réalisées par l'équipe d'évaluation ¹¹⁴ et les groupes de discussion ont confirmé l'existence des files préférentielles, mais ont mis en évidence des problèmes quant à leur efficacité dans les cas où il n'y pas systématiquement une identification et une priorisation dès le départ des personnes les plus vulnérables. Par conséquent, ces personnes ne sont pas nécessairement servies en premier.
La diversification des modalités de transferts d'espèces pour faciliter leur accès et réduire les risques liés aux déplacements (effet transversal: protection et redevabilité envers les populations touchées).	Le PAM a donné la possibilité d'accès aux transferts d'argent par voie électronique ¹¹⁵ . Cependant, des contraintes, telles que la couverture du réseau internet et l'alphabétisation, sont apparues lors de la mise en œuvre.
L'appui aux agricultrices et à leurs coopératives et l'adoption de quotas pour l'achat de produits frais à des productrices et des vendeuses (EDS 3).	Le Bureau de pays a privilégié l'achat de produits frais à des productrices et des vendeuses avec un quota établi de 30 à 35 pour cent pour promouvoir l'autonomisation économique des femmes ¹¹⁶ . Cependant, il n'a pas été possible de vérifier par le biais de la collecte de données si ce quota était respecté.
L'inclusion des femmes dans les Comités de gestion et de suivi.	La documentation consultée ¹¹⁷ et les groupes de discussion indiquent la présence de femmes dans les Comités de gestion et de suivi, mais il n'y a pas de chiffres sur l'étendue de leur participation. De plus, les PDM ¹¹⁸ rapportent que la majorité des répondants déclarent ne pas être impliqués dans le processus de ciblage.

¹¹⁴ Observation au site de distribution Cavaillon – Boileau réalisée le 3 avril 2022. Observation au site de distribution Camp-Perrin réalisée le 5 avril 2022.

¹¹⁵ PAM. Haiti ACR 2020.

¹¹⁶ Ibid

¹¹⁷ Ibid

¹¹⁸ PAM. 2021. *Rapport de synthèse. Enquêtes de Post-Distribution Monitoring (PDM) des programmes d'assistance à travers les transferts monétaires (CBT), avril-juillet 2021.*

MESURES INITIALEMENT PRÉVUES PAR LE PAM HAÏTI POUR SOUTENIR LES FEMMES	MISE EN ŒUVRE
Les activités de sensibilisation pour le changement social et de comportement sur les VBG et sur les rôles joués par les filles et les garçons au sein des cantines scolaires.	Ces activités ont été menées et, d'après les entretiens menés avec les partenaires coopérants, elles ont été très utiles. Toutefois, il est nécessaire de poursuivre ces efforts.
La mise en place d'un numéro de téléphone gratuit pour dénoncer les cas d'agression et de violences faites aux femmes (effet transversal: protection et redevabilité).	La ligne téléphonique mise en place a présenté plusieurs problèmes ¹¹⁹ qui ont limité son efficacité, dont certains ont été résolus, notamment l'ignorance de son existence par la plupart des bénéficiaires (plus de 60 pour cent), ¹²⁰ un numéro difficile à retenir, car trop long (remplacé par un numéro plus court en 2020), la gratuité de son accès limité à un seul fournisseur de service cellulaire (étendue à tous les réseaux opérationnels en 2021) et la mauvaise couverture du réseau téléphonique. Les données de PDM ¹²¹ indiquent aussi que la pertinence de cette ligne téléphonique comme système de plainte pour les membres des communautés est limitée et que d'autres mécanismes sont privilégiés (par exemple, comité local ou partenaire coopérant).
Les formations dispensées aux partenaires coopérants en matière d'égalité femmes-hommes.	Les entretiens menés avec les partenaires coopérants confirment que des formations ont été dispensées, mais il n'y a pas de données disponibles quant à leur nombre et leurs résultats.

128. Dans plusieurs cas, ces mesures ont rencontré des problèmes lors de leur mise en œuvre. Dans d'autres cas, elles ont été adoptées récemment et il est trop tôt pour en évaluer les effets. Dans d'autres cas encore, les données relatives à ces mesures n'ont pas été ventilées par sexe ou ne donnent pas d'information qualitative; il est donc difficile de déterminer leur portée. Enfin, les groupes de discussion avec les bénéficiaires n'ont pas mis en évidence de changements significatifs ou prometteurs, mais ils ont mis en avant les bénéfices immédiats tirés de l'assistance du PAM. Les entretiens soulignent que les efforts déployés par le PAM en matière d'égalité femmes-hommes sont appréciés par ses partenaires, mais qu'il lui reste encore des progrès à faire. De plus, comme le montre l'annexe 11, les mesures appliquées par le PAM en Haïti ne sont pas suffisantes pour satisfaire aux normes minimales mentionnées dans la Politique du PAM en matière de problématique femmes-hommes 2015-2022, en vue d'une approche intégrée de l'égalité femmes-hommes. En conséquence, il est difficile de déterminer dans quelle mesure elles ont contribué ou peuvent contribuer à l'avènement de changements significatifs ou prometteurs dans les relations femmes-hommes et ce, malgré le fait que la majorité des marqueurs de genre et d'âge pour les rapports annuels de 2019 à 2021 et pour le PSP se situent au niveau 3.

Constatation 15: Si les indicateurs du cadre logique du PAM Haïti permettent généralement de saisir la mesure dans laquelle les femmes et les filles ont bénéficié de l'assistance du PAM, ils ne permettent pas, en revanche, de comprendre les possibles effets transformateurs du PAM en faveur de l'égalité femmes-hommes.

129. Alors que le cadre logique n'inclut pas d'EDS lié à l'assistance aux femmes et aux filles, la ventilation des données par sexe pour la plupart des indicateurs des effets directs et des produits permet de déterminer dans quelle mesure les femmes et les filles ont bénéficié de l'assistance ([constatation 21](#)).

130. Il faut cependant remarquer quelques exceptions, notamment pour les indicateurs relatifs à l'assistance du PAM aux petits exploitants: ces indicateurs, qui permettraient aussi d'apprécier les effets potentiellement transformateurs de cette assistance pour les femmes et les jeunes filles, soit ne requièrent

¹¹⁹ PAM. *Haïti ACR 2019 (T-ICSP); Haïti ACR 2020; Haïti ACR 2021.*

¹²⁰ PAM. 2021. *Rapport de synthèse. Enquêtes de Post-Distribution Monitoring (PDM) des programmes d'assistance à travers les transferts monétaires (CBT), avril-juillet 2021.*

¹²¹ PAM. 2019. *Rapport d'analyse Post-Distribution Monitoring (PDM) - Echo Nord-Est. Décembre 2019.*

aucune ventilation par sexe et par âge (EDS 3) ou, lorsqu'ils la requièrent, l'information n'est pas disponible dans les rapports annuels du PAM (EDS 3, activité 4, et EDS 3, activité 5).

131. De plus, le cadre logique n'inclut pas d'indicateurs sur des aspects de l'assistance du PAM qui aideraient à saisir ses possibles effets transformateurs, comme les effets des formations dispensées dans le cadre de l'assistance ou la participation (quantitative et qualitative) des femmes dans les comités communautaires.

132. Par conséquent, le cadre logique et son utilisation ne sont pas adéquats pour appuyer de manière solide des processus d'apprentissage, de suivi et d'évaluation des effets transformateurs de l'assistance du PAM en faveur de l'égalité femmes-hommes en Haïti.

Constatation 16: Au cours de la période couverte par le PSPP-T et le PSP, le PAM a intégré les principes humanitaires dans son action et porté une attention croissante à la protection et à la redevabilité envers les populations touchées. Toutefois, les systèmes de rétroaction ayant été mis en place récemment, ils sont encore en phase d'ajustement et assez peu connus, et les bénéficiaires ne sont donc pas à ce jour en mesure de communiquer aisément leur avis et leurs plaintes de manière confidentielle au PAM.

133. Les principes humanitaires d'humanité, d'impartialité et de neutralité sont intégrés pleinement dans l'action du PAM en Haïti. Cela est fait, respectivement, en orientant systématiquement l'assistance vers les personnes les plus affectées par l'insécurité alimentaire (même si la couverture des besoins est incomplète et les mécanismes de ciblage ont leurs limites – voir constatation 21), sans distinction basée sur le sexe, l'âge, la religion, l'origine ethnique, etc. (à l'exception, bien évidemment, des activités qui de par leur nature et leur objectif doivent spécifiquement cibler les femmes et les jeunes filles enceintes ou allaitantes, les jeunes enfants, les écoliers, les adultes en état de travail physique et autres), et en s'assurant que son assistance ne favorise pas l'une ou l'autre partie en cas de conflit (par exemple les ménages ayant des membres appartenant à un gang ne sont pas exclus de l'assistance, à condition qu'ils répondent aux critères de ciblage du PAM basés sur la vulnérabilité alimentaire ou nutritionnelle).

134. Le PAM opère dans un contexte sécuritaire tendu où les parties en conflit sont composées entre autres de groupes criminels non étatiques. Dans la zone métropolitaine, le PAM ne recourt en aucun cas aux services de la Police Nationale d'Haïti pour assurer la sécurité de ses opérations, et ce, dans une logique de neutralité. En dehors de la zone métropolitaine, le PAM recourt si nécessaire à la police pour l'escorte de convois et la sécurisation des sites de distribution, particulièrement pour les opérations de distribution d'espèces. Cette présence peut créer des perceptions d'un manque d'indépendance du PAM vis-à-vis des forces de l'ordre et du Gouvernement. L'indépendance du PAM est par ailleurs limitée dans une certaine mesure par l'affectation des contributions par les bailleurs de fonds (voir constatation 25), mais c'est le cas pour toutes les opérations menées par le PAM dans le monde entier¹²².

135. La protection et la responsabilité envers les populations touchées ont reçu une attention croissante de la part du PAM entre 2018 et 2021. Pendant la période du PSP, le PAM a fourni des efforts pour informer les bénéficiaires sur leurs droits et sur les modalités des activités (lieux, heures, etc.); il s'est assuré que les routes d'accès aux sites de distribution étaient sécurisées et correctement balisées, et que des files distinctes étaient mises en place pour les bénéficiaires vulnérables. Il a également assuré la disponibilité d'eau et d'ombre sur les sites de distribution.

136. En 2021, le numéro vert mis en place pour recevoir des retours des populations affectées a reçu 1683 appels, de 942 femmes et 741 hommes, et 98 pour cent des plaintes ont été traitées. La majorité des retours reçus ont été positifs. Les retours négatifs concernaient surtout des questions techniques et des plaintes sur le ciblage, des soupçons de fraude ou des questions de sécurité. Les groupes de discussion révèlent cependant qu'un grand nombre de bénéficiaires ignorent encore l'existence du numéro vert ou ne savent pas s'en servir. Le PAM est conscient de ce fait et prépare des campagnes de communication pour y remédier.

137. En 2020-2021, des formations sur le genre et la protection ont été proposées au personnel clé des interventions de réponse à l'urgence. De plus, des codes de conduite ont été mis en place pour les

¹²² PAM. 2021. Évaluation stratégique du financement des activités du PAM (2014–2019).

partenaires coopérants, comprenant des clauses sur leur responsabilité de rapporter tout cas de fraude, corruption et malversation, et toute suspicion de cas d'abus et d'exploitation sexuelle.

138. Les observations de deux sites de distribution menées par l'équipe d'évaluation soulèvent aussi la question de la confidentialité des doléances que les bénéficiaires peuvent exprimer sur place. En effet, les sites comprenaient chacun un espace de doléances avec un membre de l'équipe de suivi du partenaire coopérant, et un espace avec un membre du personnel du PAM. Le membre du PAM menait aussi l'enquête post-distribution. Ces espaces n'étaient cependant pas privés et les doléances de bénéficiaires pouvaient être entendues par d'autres, dont le consultant sur place. Cela soulève la question de la confidentialité des bénéficiaires qui souhaiteraient faire remonter des plaintes de nature «privée», par exemple relevant d'abus ou d'exploitation sexuelle. Aucune mesure spécifique pour recevoir des plaintes en relation avec l'exploitation et les mauvais traitements n'a été notée.

139. En ce qui concerne la protection des données, les données du SIMAST sont pour l'instant protégées par le PAM, mais la protection et la mise à jour des données assurant la confidentialité des bénéficiaires devront être prises en compte dans les plans de passation du SIMAST au MAST.

Constatation 17: Certaines des activités du PAM contribuent à l'effet transversal environnement et climat, mais ces activités n'en sont qu'au stade de démarrage. Cela dit, les activités du PAM, en particulier les cantines scolaires, ont le potentiel de contribuer de manière plus importante à cet effet.

140. Les activités en lien avec les changements climatiques et l'environnement ont reçu une attention grandissante au cours des périodes du PSPP-T et du PSP. Des difficultés liées aux [financements](#), aux [compétences au sein du Bureau de pays](#) et au [contexte](#) rendent toutefois difficile la conception de programmes qui puissent être reconnus et soutenus par les bailleurs de fonds. Des activités sont en cours pour contribuer à cet effet, telles que les suivantes:

- Le «Clean Cooking Project», démarré en 2021, est centré sur les cantines scolaires (activité 3) et sur l'HGSF (activité 5) et inclut des activités comme la formation des communautés à revenu bas sur des techniques culinaires plus propres (95 pour cent des ménages en Haïti cuisinent au feu de bois et au charbon), dont la production de sacs isothermes retenant la chaleur.
- Des mesures sont prévues pour réduire la consommation des bureaux et des entrepôts du PAM de 70 pour cent en éteignant les générateurs la nuit et en installant des panneaux solaires. Les panneaux solaires des bureaux et des entrepôts de Gonaïves et Jérémie étaient entièrement opérationnels fin 2021. Ceux des bureaux et des entrepôts de Cap-Haïtien étaient en partie opérationnels (80 pour cent) et ceux de Port-au-Prince sont en cours d'installation.
- Depuis 2020, le PAM a conduit une analyse des risques sociaux et environnementaux de ses activités de réhabilitation des actifs et s'est accordé avec le PNUE¹²³ pour surveiller l'impact environnemental de ses activités de résilience (voir aussi la [constatation 26](#) sur les partenariats).

141. Des parties prenantes mentionnent l'importance des achats locaux, qui pourraient réduire la pollution associée aux transports des produits importés; une d'entre elles mentionne la possibilité d'étendre ce principe à d'autres achats tels que les emballages en polystyrène pour la nourriture distribuée, qui pourraient être remplacés par des solutions biodégradables et locales. Le taux d'achats locaux dans l'approvisionnement des cantines scolaires est limité par différents facteurs hors du contrôle du PAM ([constatation 23](#)), mais le modèle HGSF a un potentiel important, au plan environnemental, d'alignement avec les priorités nationales et favorise le positionnement du PAM au sein du nexus HDP.

142. Les activités 3A (EDS 4) sont aussi reconnues par les parties prenantes comme ayant un fort potentiel de contribuer à l'action en faveur de l'environnement et du climat du PAM, puisqu'elles se concentrent sur la résilience des populations face aux changements climatiques, notamment en réhabilitant les systèmes d'irrigation. Ce lien direct entre l'environnement et les activités de l'EDS 4 n'a pas encore été établi.

143. Le potentiel pour le PAM d'incorporer une dimension climat et environnement dans ses EDS existants est manifeste. Il est mentionné par plusieurs parties prenantes du Bureau de pays et du Bureau

¹²³ PAM. Haïti ACR 2020; Haïti ACR 2021.

régional, ainsi que par des bailleurs de fonds. Cependant, il ressort aussi des entretiens avec le personnel du PAM que le manque de personnes ayant une expertise dans ce domaine et la difficulté de recruter rendent cette incorporation difficilement réalisable ([constatation 28](#))¹²⁴. L'intention d'augmenter la contribution du PAM à cet effet transversal est présente, mais les réalisations demeurent encore assez faibles.

QE 2.3: Dans quelle mesure les résultats obtenus dans le cadre du PSPP-T et du PSP ont-ils des chances d'être pérennes, en particulier d'un point de vue financier, social, institutionnel et environnemental?

Constatation 18: L'analyse détaillée des EDS et des effets directs transversaux ci-dessus suggère que la pérennité des résultats du PAM est limitée par les financements à court terme, le manque de synergie entre les activités contribuant aux différents effets, les capacités et ressources limitées des institutions, ainsi que le contexte difficile.

144. Le PAM a fourni une assistance importante aux populations touchées par les crises, ainsi que des résultats dans les activités liées aux filets de sécurité sociale (EDS 2) et à l'augmentation de la résilience, en renforçant les capacités des petits exploitants (EDS 3) et en réhabilitant des actifs (EDS 4), comme indiqué dans les [constatations 8, 9 et 10](#). Les interventions du PAM liées à la résilience (EDS 3 et EDS 4) ont permis de renforcer l'agriculture et de fournir aux élèves des repas nutritifs ([constatation 9](#)), mais la petite échelle des activités HGSF et le volume limité et le court terme de leurs financements ne les aident pas à surmonter les contraintes importantes du secteur agricole.

145. Aussi, le manque de synergie entre les activités de réponse à l'urgence, de réponse aux causes profondes et de renforcement de la résilience limite la pérennité des activités du PAM qui permettraient de soutenir des systèmes alimentaires résilients à long terme. L'EDS 4 a pour but de créer ces systèmes alimentaires résilients et de permettre aux bénéficiaires de sortir du cycle de l'aide humanitaire, mais le PAM n'a pas pu lier les activités de renforcement des actifs à ses activités de réponse à l'urgence, comme indiqué à la [constatation 10](#).

146. Des résultats ont été atteints en matière de renforcement institutionnel ([constatation 11](#)). Il ressort des entretiens du PAM au niveau pays une forte volonté d'institutionnalisation et de renforcement des capacités gouvernementales, mais aussi la grande difficulté de concrétiser cela dans le [contexte](#) actuel. Par exemple, la passation du SIMAST au MAST est considérée comme difficile étant donné l'instabilité politique et les capacités limitées des institutions gouvernementales. Cela limite la contribution des activités de renforcement institutionnel du PAM à l'EDS 5, qui repose sur la stabilité et l'existence de structures performantes au sein du Gouvernement (tableau des hypothèses du changement, [annexe 2](#)), ainsi que la pérennité des autres activités du PAM qui reposent sur le renforcement institutionnel, notamment: les filets de sécurité sociale (EDS 2), les cantines scolaires et le programme HGSF (EDS 3), ainsi que le renforcement de la résilience des petits exploitants (EDS 3) et des systèmes alimentaires (EDS 4). Les parties prenantes du Gouvernement rencontrées mentionnent notamment qu'un taux supérieur d'achats locaux aiderait le Programme national de cantines scolaires (PNCS) à devenir un véritable programme national, renforçant non seulement l'agriculture locale, mais aussi les capacités du Gouvernement à fournir des services sociaux.

QE 2.4: Dans quelle mesure le PSPP-T et le PSP ont-ils facilité l'établissement de liens plus stratégiques entre l'aide humanitaire, la coopération pour le développement et l'action en faveur de la paix?

Constatation 19 : Le manque de synergie entre les activités de réponse à l'urgence, les activités s'attaquant aux causes profondes et celles qui visent le renforcement de la résilience, ainsi qu'une collaboration encore insuffisante avec les acteurs du développement limitent la capacité du PAM à concrétiser les liens entre l'aide humanitaire et le développement, qui constitue un objectif stratégique important du PSPP-T et du PSP. Le lien entre l'humanitaire et la contribution à la paix, quant à lui n'est pas clair dans la stratégie du PAM ni dans le suivi de ses activités.

¹²⁴ Un Conseiller en crises climatiques a finalement rejoint l'équipe du Bureau de pays en Haïti en juillet 2022 après plus d'un an de recherche d'un candidat.

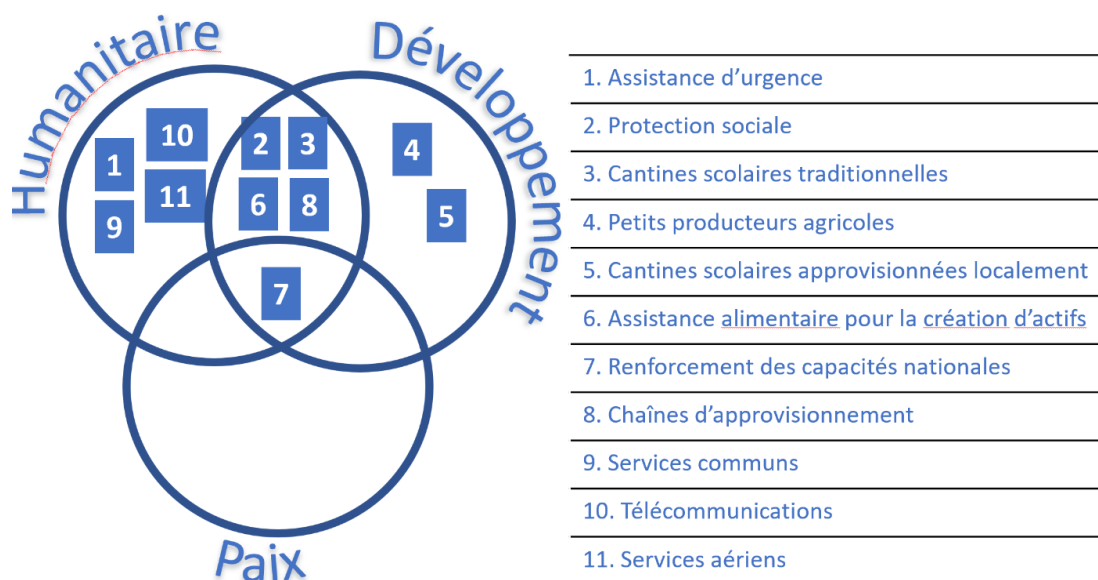
147. Les ressources du PAM en Haïti se sont concentrées sur l'assistance alimentaire en réponse aux crises (EDS 1) ([constatation 22](#)) et le Bureau de pays s'est positionné comme partenaire humanitaire majeur ([constatations 12](#) et [13](#)). Le manque de synergie entre les activités de réponse à l'urgence, les activités s'attaquant aux causes profondes et celles qui visent le renforcement de la résilience se traduit notamment par une absence de continuité des bénéficiaires entre les différentes activités ([constatation 10](#)). De plus, l'organisation des équipes de travail en silo pour chaque activité limite la capacité du PAM à créer un lien entre humanitaire et développement. Davantage de ressources allouées aux activités de résilience pourraient jeter un pont important entre humanitaire et développement, contribuant ainsi à briser le cycle de l'assistance humanitaire ([constatations 9, 10](#) et [18](#)). L'intention de relier les différents EDS afin d'apporter une réponse pérenne reliant la réponse humanitaire au développement est claire dans le cadre logique du PSPP-T et du PSP, et illustrée dans la TdC et le diagramme inclus dans le document PSP qui illustre la nature intégrée du PSP ([annexe 2](#)). Toutefois, ce lien n'est pas encore suffisamment évident dans les plans de mise en œuvre ni dans la mise en œuvre elle-même. Les activités 2, 3, 6, et 8 se prêtent particulièrement à l'établissement de ce lien entre l'humanitaire et le développement, comme illustré dans la [figure 14](#).

148. La collaboration entre les agences des Nations Unies est particulièrement importante pour permettre au PAM de se positionner sur le nexus HDP, opinion partagée par plusieurs partenaires rencontrés. La collaboration entre le PAM et les agences des Nations Unies ayant un mandat davantage lié au développement, telles que la FAO ou l'UNICEF, est encore insuffisante ([constatations 6 et 26](#)) alors que celle-ci permettrait au PAM d'étendre sa contribution au sein du nexus et de mieux démontrer la valeur de ses interventions de développement.

149. Il existe une relation bidirectionnelle très étroite entre la sécurité alimentaire, d'une part, et la cohésion sociale et la paix, d'une autre. Le PAM a notamment reçu le prix Nobel de la Paix en 2020 pour ses efforts dans le combat contre la faim¹²⁵. Toutefois, la cohésion sociale et la paix ne sont pas explicitement mentionnées parmi les objectifs stratégiques du PAM en Haïti dans le PSPP-T et le PSP, et l'évaluation n'a fait ressortir aucune preuve d'un suivi des effets éventuels des activités du PAM en matière de cohésion sociale et de contribution à la paix. L'activité 7 d'appui à la protection sociale semble avoir le plus grand potentiel d'établir un lien entre les activités du PAM dans le cadre de l'humanitaire et du développement et la cohésion sociale et la paix (Figure 19).

¹²⁵ PAM. 2022. *Get to know the World Food Programme 2020 Nobel Peace Prize Laureate*. [Conflict and peace | World Food Programme \(wfp.org\)](#)

Figure 19: Nexus HDP et activités du PSP¹²⁶



QE 3: DANS QUELLE MESURE LE PAM A-T-IL UTILISÉ SES RESSOURCES DE MANIÈRE EFFICACE DANS LE CADRE DE SA CONTRIBUTION À LA RÉALISATION DES PRODUITS ET EFFETS DIRECTS STRATÉGIQUES DÉFINIS DANS LE PSPP-T ET LE PSP POUR HAÏTI?

Allocation des ressources

150. Le [tableau 11](#) ci-dessous montre la répartition du budget et des ressources disponibles par activité et par année pour le PSPP-T et le PSP. On observe de fortes variations dans l'allocation des ressources aux différentes activités selon les années. Par exemple, en 2018, la priorité a été donnée aux cantines scolaires (activité 3), représentant plus d'un tiers des ressources disponibles dédiées aux coûts directs opérationnels pour la mise en œuvre d'activités spécifiques. À partir de la seconde moitié de 2019, l'assistance alimentaire d'urgence (activité 1) reçoit la majorité des ressources. Ce changement de priorité est en grande partie dû à une augmentation significative des ressources disponibles pour financer l'activité 1, à la suite de l'augmentation importante des besoins d'assistance alimentaire d'urgence, avec plus de 8 fois les ressources disponibles en 2021 comparé à 2018.

¹²⁶ Source du graphique: [The Humanitarian Development Peace Triple-Nexus Explained – Humanitarian Advisors](#)
 Activités ajoutées

Tableau 11: Répartition des ressources disponibles du PSPP-T et du PSP (USD) par activité et par année

Activités PSPP-T	2018		2019		Activités PSP	2019		2020		2021		2022	
	Ressources disponibles	Proportion	Ressources disponibles	Proportion		Ressources disponibles	Proportion	Ressources disponibles	Proportion	Ressources disponibles	Proportion	Ressources disponibles	Proportion
1	11 111 206 \$	23%	5 013 427 \$	36%	1	15 321 037 \$	44%	85 655 910 \$	68%	92 455 542 \$	52%	81 314 512 \$	45%
2	756 421 \$	2%	399 137 \$	3%	2	434 477 \$	1%	814 032 \$	1%	18 805 267 \$	11%	18 560 074 \$	10%
3	18 602 393 \$	39%	2 946 539 \$	21%	3	8 139 667 \$	23%	15 212 792 \$	12%	22 798 744 \$	13%	22 914 911 \$	13%
4	2 988 312 \$	6%	822 721 \$	6%	4	66 799 \$	0%	90 487 \$	0%	275 344 \$	0%	501 652 \$	0%
5	0\$	0%	0\$	0%	5	2 208 608 \$	6%	3 065 028 \$	2%	8 748 204 \$	5%	11 008 763 \$	6%
6	6 116 627 \$	13%	2 138 155 \$	15%	6	3 240 585 \$	9%	7 290 167 \$	6%	13 336 917 \$	8%	25 899 682 \$	14%
7	7 214 633 \$	15%	2 603 646 \$	19%	7	4 778 981 \$	14%	7 915 322 \$	6%	10 227 797 \$	6%	8 495 867 \$	5%
8	989 276\$	2%	60 208 \$	0%	8	0\$	0%	1 085 893 \$	1%	1 143 804 \$	1%	923 920 \$	1%
					9	182 312 \$	1%	673 176 \$	1%	2 733 905 \$	2%	5 050 229 \$	3%
					10	464 513 \$	1%	3 495 793 \$	3%	5 775 026 \$	3%	7 127 548 \$	4%
Total	47 778 868 \$	100%	13 983 833 \$	100%		34 836 979 \$	100%	125 298 600 \$	100%	176 300 550 \$	100%	181 797 156 \$	100%

Source: Aperçu cumulatif annuel 2018, 2019 HT01, 2019 HT02, 2020 (dates d'exportation inconnues), données 2021, exportées en mai 2022, données 2022 exportées le 31/08/2022.

Niveau des dépenses

151. L'évaluation situe le niveau de dépenses par rapport au plan basé sur les besoins (NBP), au plan de mise en œuvre et aux ressources allouées.

152. Les dépenses cumulatives du PSPP-T sur la période 2018-2019 couvrent 59 pour cent du plan de mise en œuvre. Les écarts entre les dépenses et le plan de mise en œuvre étaient au plus haut pour l'EDS 2 (nutrition), les dépenses représentant 43 pour cent du plan de mise en œuvre, suivi de l'EDS 4 (résilience), les dépenses représentant 46 pour cent de ce plan (Tableau 12, et figure 26 en [annexe 10](#)). Cet écart s'explique principalement par le faible niveau d'allocation de ressources par rapport au plan de mise en œuvre, le niveau des dépenses par rapport aux ressources allouées étant acceptable (entre 84 et 100 pour cent) pour tous les EDS.

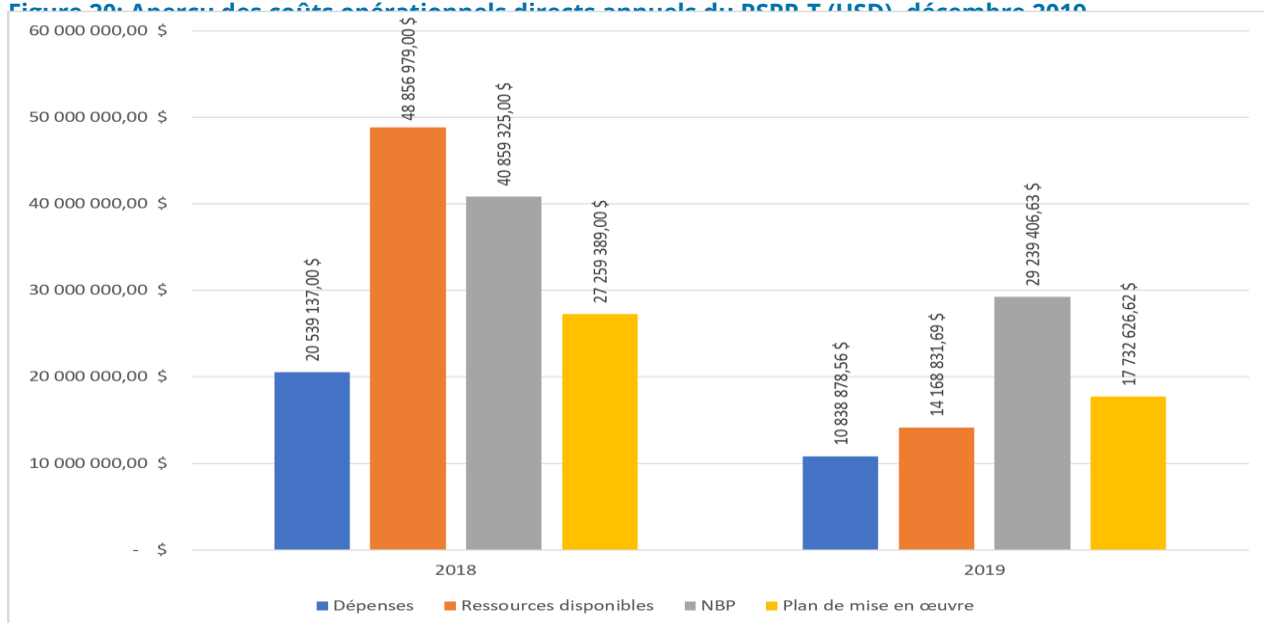
Tableau 12: Aperçu financier cumulatif du PSPP-T (USD), au 31 décembre 2019

EDS	NBP (2018-2019)	PLAN DE MISE EN ŒUVRE	RESSOURCES ALLOUÉES	DÉPENSES	DÉPENSES/ NBP	DÉPENSES/ PLAN DE MISE EN ŒUVRE	DÉPENSES/ RESSOURCES ALLOUÉES
EDS 1	19 141 240 \$	9 819 724 \$	9 701 027 \$	8 195 972 \$	43%	83%	84 %
EDS 2	4 492 901 \$	1 581 067 \$	689 467 \$	687 715 \$	15%	43%	100 %
EDS 3	28 098 716 \$	20 044 817 \$	14 653 539 \$	13 951 259 \$	50%	70%	95 %
EDS 4	9 610 486 \$	7 153 098 \$	3 897 715 \$	3 270 188 \$	34%	46%	84 %
EDS 5	8 755 389 \$	6 393 310 \$	5 727 390 \$	5 272 881 \$	60%	82%	92 %
Coût opérationnel direct total	70 098 731 \$	53 108 195 \$	34 707 969 \$	31 378 015 \$	45%	59%	90 %

Source: Aperçu financier cumulatif du PSPP-T, exporté en avril 2022 et CPB PSPP-T, exporté en février 2022.

153. Entre 2018 et 2019, les dépenses réelles ont diminué pour toutes les activités, sauf l'activité 2. De plus, on observe une diminution au niveau des dépenses capturées dans le NBP et le plan de mise en œuvre, ainsi qu'une diminution flagrante des ressources allouées pour cette période. Malgré tout, les dépenses réelles n'ont pas atteint celles identifiées dans le NBP, le plan de mise en œuvre ou les ressources allouées, ni en 2018, ni en 2019. Par ailleurs, une proportion plus importante des ressources allouées ont été dépensées en 2019 sous le PSPP-T qu'en 2018. Aussi, pour une majorité d'activités, une proportion plus importante de dépenses prévues dans le plan de mise en œuvre a été dépensée en 2019 qu'en 2018, à l'exception de l'activité 3 et de l'activité 8 (figure 15 et tableau 13).

Figure 20: Aperçu des coûts opérationnels directs annuels du PSPP-T (USD), décembre 2019



Source: Aperçu financier annuel, 2018 et 2019 HT01, date d'exportation inconnue.

Tableau 13: Aperçu financier annuel du PSPP-T par activité, décembre 2019

	DÉPENSES/RESSOURCES ALLOUÉES		DÉPENSES/NBP		DÉPENSES/PLAN DE MISE EN ŒUVRE	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Activité 1	42%	70%	47%	38%	78%	92%
Activité 2	38%	100%	12%	19%	43%	44%
Activité 3	52%	83%	59%	28%	95%	35%
Activité 4	34%	92%	50%	91%	60%	70%
Activité 5	S.o.	S.o.	0%	0%	S.o.	S.o.
Activité 6	29%	71%	31%	42%	39%	57%
Activité 7	35%	83%	81%	52%	71%	100%
Activité 8	55%	99%	53%	13%	99%	47%

Source: Aperçu financier annuel, 2018 et 2019 HT01, date d'exportation inconnue.

154. Quant au PSP, à la mi-2022 avec un an et demi de mise en œuvre restant, il ressort que les dépenses couvrent 55 pour cent du plan de mise en œuvre. Les écarts entre les dépenses et le plan de mise en œuvre étaient au plus haut pour l'EDS 4 (résilience climatique), les dépenses représentant seulement 29 pour cent du plan de mise en œuvre, suivi de l'EDS 2 (filets de sécurité à dimension nutritionnelle), les dépenses représentant 47 pour cent de ce plan (tableau 14 ci-dessous et figure 27 en [annexe 10](#)). On remarque le faible niveau de mobilisation de ressources par rapport au plan de mise en œuvre, mais aussi un faible taux de dépenses par rapport aux ressources allouées: 61 pour cent pour l'ensemble du PSP.

155. Parmi les causes qui expliquent ce faible taux, le Bureau de pays a suggéré les [crises](#) depuis l'adoption du PSP, qui ont modifié les priorités du PAM en Haïti, le niveau insuffisant des [ressources humaines](#) malgré l'augmentation des postes, les faibles capacités techniques pour la mise en œuvre de certaines activités liées à la résilience et au développement, les capacités limitées des partenaires

coopérants, les modalités contractuelles, les délais de paiement ([constatation 20](#)), et éventuellement la réception tardive de certains financements, qui a eu un effet sur la mise en œuvre des activités.

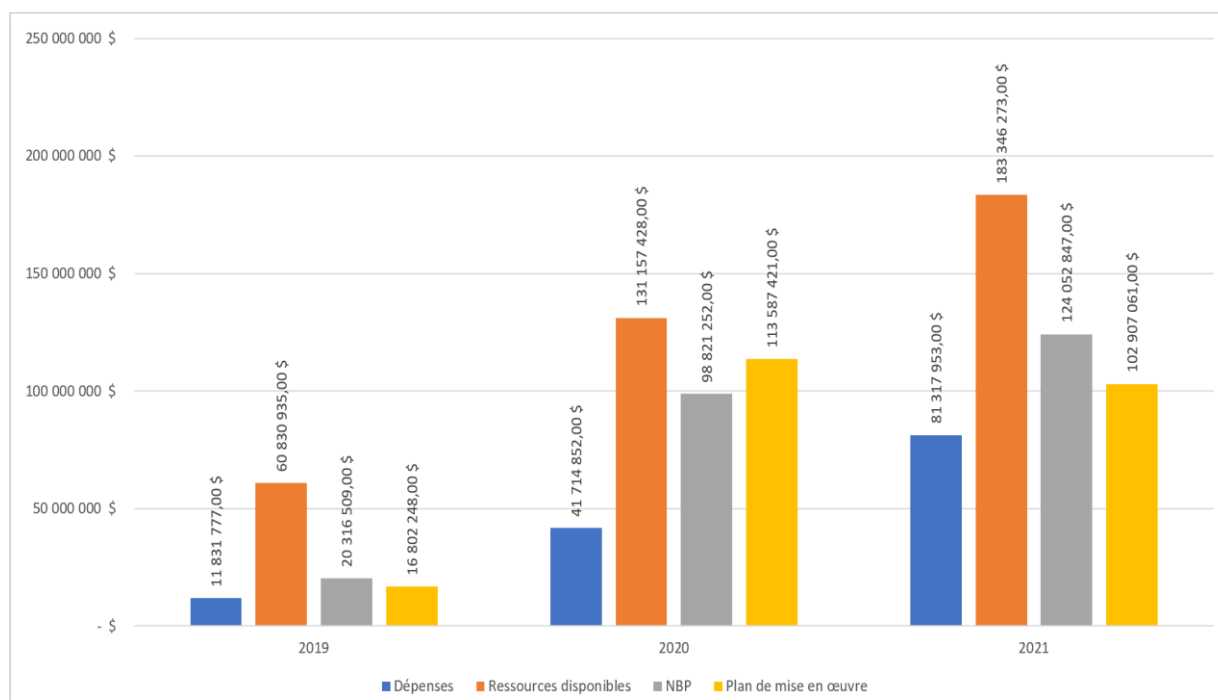
Tableau 14: Aperçu financier cumulatif du PSP (USD), août 2022

EDS	Budget original du PSP	NBP après la révision budgétaire 7	PLAN DE MISE EN ŒUVRE	RESSOURCES ALLOUÉES	DÉPENSES	DÉPENSES / NBP	DÉPENSES/ PLAN DE MISE EN ŒUVRE	DÉPENSES/ RESSOURCES ALLOUÉES
EDS 1	40 978 730 \$	216 201 674 \$	208 917 035 \$	165 790 254 \$	119 816 598 \$	55%	57%	72%
EDS 2	88 630 742 \$	60 781 420 \$	59 073 958 \$	63 142 617 \$	27 521 608 \$	45%	47%	44%
EDS 3	20 142 004 \$	11 915 448 \$	16 042 872 \$	16 503 965 \$	9 032 265 \$	76%	56%	55%
EDS 4	30 500 499 \$	48 253 112 \$	37 580 279 \$	32 879 297 \$	10 983 138 \$	23%	29%	33%
EDS 5	16 485 287 \$	10 963 830 \$	15 822 510 \$	16 107 282 \$	10 559 764 \$	96%	67%	66%
EDS 6	2 418 267 \$	3 129 030 \$	2 202 374 \$	1 759 166 \$	1 430 109 \$	46%	65%	81%
EDS 7		21 857 085 \$	14 360 690 \$	21 302 803 \$	15 590 077 \$	71%	109%	73%
Coût opérationnel direct total	199 155 529 \$	373 101 599 \$	353 999 718 \$	317 485 383 \$	194 933 557 \$	52%	55%	61%

Source: Aperçu financier cumulatif du PSP, exporté en avril 2022; CPB PSP, exporté en avril 2022; PAM (2019) PSP Haïti (2019-2023), données actualisées le 31/08/2022.

156. On remarque une augmentation des besoins identifiés sous le NBP et le plan de mise en œuvre, ainsi que des ressources allouées et des dépenses réelles annuelles entre 2019 et 2022, sauf pour les dépenses qui ont diminué en 2022 (Figure 21). Les besoins identifiés sous le plan de mise en œuvre ont atteint leur plus haut niveau en 2020, et une diminution légère est observée en 2022. En effet, une revue des dépenses prévues sous le plan de mise en œuvre démontre une diminution au niveau de l'activité 1, 8, 9 et 10. Pour une majorité d'activités sous le PSP, la proportion des dépenses identifiées dans le plan de mise en œuvre réellement dépensées est plus élevée en 2021 et pour quelques activités, elle est plus élevée en 2022 qu'en 2020 ou 2019. Ceci se remarque également au niveau du NBP. Une plus forte proportion des ressources disponibles ont été dépensées en 2020 (Figure 21 et tableau 15). De plus, celles-ci sont inférieures aux ressources disponibles, en raison des difficultés de la mise en œuvre d'activités liées notamment aux tensions sociales, à l'insécurité et à la pandémie de COVID-19. Selon le Bureau de pays, des retards au niveau de la soumission des rapports d'interventions et du paiement des factures ont également mené à la saisie tardive des données dans le système d'enregistrement des dépenses.

Figure 21: Aperçu des coûts opérationnels directs annuels du PSP (USD)¹²⁷



Source: Aperçu financier annuel 2019 HT02, 2020 (dates d'exportation inconnues) et 2021 (exporté en mai 2022), données 2022 exportées en août 2022.

Tableau 15: Aperçu financier annuel du PSP par activité

	DÉPENSES/RESSOURCES ALLOUÉES				DÉPENSES/NBP				DÉPENSES/PLAN DE MISE EN ŒUVRE			
	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022
Activité 1	44%	28%	58%	43%	106%	37%	67%	55%	114%	29%	82%	66%
Activité 2	6%	12%	1%	3%	2%	3%	6%	5%	7%	5%	11%	4%
Activité 3	34%	44%	51%	24%	49%	54%	98%	48%	56%	70%	86%	43%
Activité 4	0%	29%	21%	12%	0%	5%	12%	15%	0%	15%	15%	13%
Activité 5	13%	53%	32%	38%	31%	61%	88%	117%	29%	60%	73%	56%
Activité 6	19%	38%	27%	15%	22%	50%	24%	16%	24%	50%	46%	19%
Activité 7	21%	31%	38%	38%	49%	82%	128%	112%	49%	82%	66%	66%
Activité 8	S.o.	47%	29%	64%	0%	35%	50%	89%	S.o.	44%	53%	135%
Activité 9	S.o.	22%	21%	53%	0%	16%	53%	110%	S.o.	16%	73%	98%
Activité 10	S.o.	94%	80%	53%	77%	66%	108%	50%	S.o.	66%	215%	136%

¹²⁷ Veuillez noter que les ressources disponibles incluent des montants alloués à des projets pluriannuels. D'autre part, les montants présentés sous les NBP et les plans de mise en œuvre sont spécifiques à chaque année.

Source: Aperçu financier annuel 2019 HT02, 2020 (exporté le 4/10/2021) et 2021 (exporté en mai 2022), données 2022 exportées en août 2022.

QE 3.1: Dans quelle mesure les produits ont-ils été réalisés conformément au calendrier visé?

Constatation 20: Le contexte difficile (notamment sécuritaire et politique) a eu des répercussions sur le respect des calendriers visés, avec des variations significatives entre les régions et les sites de distribution.

157. Selon une analyse des plans annuels de performance sous le PSPP-T, 75 pour cent (2017) et 86 pour cent (2018) du tonnage a été livré à temps, dans les bonnes quantités et était de bonne qualité¹²⁸, avec 96 pour cent (2017) et 96,75 pour cent (2018) du tonnage collecté à la date prévue¹²⁹.

158. Cependant, beaucoup de facteurs ont une influence sur la ponctualité, notamment les contraintes liées à la sécurité et aux restrictions de déplacement, qui entraînent des retards dans la programmation. De plus, l'instabilité a un impact sur les taux de change, ce qui requiert des ajustements budgétaires constants et un réaménagement des ressources allouées, entraînant parfois des retards dans les paiements. Selon les rapports de suivi post-distribution, le manque de personnel ([constatation 28](#)) entraîne de longs délais lors de la validation de l'identité des bénéficiaires, ce qui entraîne des retards de mise en œuvre.

Tableau 16: Indicateurs de performance clés des chaînes d'approvisionnement

PLANS DE PERFORMANCE ANNUELLE					
Indicateur de performance clé	2017	2018	2019	2020	2021
% du tonnage livré à temps, dans la bonne quantité et de bonne qualité	75%	86%			
% de tonnage prélevé à la date prévue			96%	96,75%	99%
% des pertes après livraison	6%	0,13%	3,89%	0,01%	0,06%
% des tonnes non réconciliées				12%	1%
% des tonnes réconciliées			90%		
Taux de disponibilité des camions			94%		

Source: Revues du plan de performance annuelle 2018, 2019, 2020 et 2021.

159. Selon les rapports hebdomadaires et bimensuels¹³⁰ examinés et les bénéficiaires consultés, les temps d'attente aux sites de distribution peuvent varier fortement en fonction des dates et des sites, la proportion des personnes devant attendre plus de deux heures variant de 26 à 77 pour cent. Les bénéficiaires ont indiqué des temps d'attente moyens de six heures dans certains sites dans le Nord. Toutefois, les fluctuations entre les périodes considérées et les sites de distribution (inexpliquées par les données disponibles) limitent la possibilité d'une analyse comparative. Pour les données détaillées sur le temps d'attente des bénéficiaires par période et par site de distribution, voir [annexe 10](#).

160. Les parties prenantes consultées notent qu'entre 2017 et 2020, la livraison de l'assistance a respecté les calendriers prévus et a été effectuée le plus souvent au début des périodes de soudure (saison des pluies), pendant les périodes de crise. Si les parties prenantes confirment toutes la distribution rapide de l'assistance du PAM après une urgence, ce n'est pas le cas d'autres activités. Des bénéficiaires ont mentionné plusieurs cas où ils ont dû attendre des semaines, et parfois des mois, pour recevoir les paiements des activités de CBT conditionnels (en particulier dans le Nord-Ouest), commentaires corroborés par plusieurs partenaires coopérants. En ce qui concerne les activités agricoles, les bénéficiaires considèrent que le calendrier de distribution des intrants ou du matériel n'était pas toujours bien aligné sur

¹²⁸ Des incohérences sont à noter dans les indicateurs rapportés, ce qui complique l'établissement de comparaisons annuelles.

¹²⁹ Cette donnée n'a pas été rapportée dans les revues des plans de performance à partir de 2019.

¹³⁰ Les rapports mensuels de septembre 2021 à février 2022 étaient disponibles.

le calendrier agricole (au moment d'emblaver les parcelles de maïs, pois, sorgho, pistache, patates, manioc, etc.).

161. Quelques partenaires coopérants ont évoqué des retards dans les paiements du PAM (décaissements de fonds pour payer les partenaires, fournisseurs, bénéficiaires), le processus de ciblage, le suivi, la communication avec le PAM et l'approvisionnement. Concernant les paiements, les retards de décaissement seraient liés à des problèmes avec les banques dus à l'insécurité et à des problèmes avec d'autres partenaires financiers¹³¹. Des membres du personnel du Bureau régional du PAM rencontrés mentionnent que les délais en Haïti sont plus élevés (5 à 6 mois) que dans d'autres pays de la région (2 à 3 mois).

162. Le personnel du Bureau de pays mentionne des difficultés liées au rapprochement des factures des partenaires coopérants avec leurs coûts budgétés, causant des retards de paiement, notamment en 2021, alors que le volume des transferts d'espèces était très élevé.

163. Pour réduire les retards d'achats de produits, le Bureau de pays a mentionné rechercher parfois des fournisseurs capables de démarrer les activités de distribution, tout en attendant d'être payés, et a indiqué que le PAM fournit parfois une avance de 30 pour cent aux partenaires pour commencer les activités plus rapidement.

164. Le Bureau de pays du PAM utilise également un système de suivi des denrées alimentaires périssables pour déterminer le nombre de bénéficiaires pouvant être pris en charge avec l'approvisionnement actuel et maintenir un stock suffisant pour parer aux situations d'urgence. Dans certains cas, les fonds pluriannuels des bailleurs ont permis une plus grande flexibilité et prédictibilité, permettant de subvenir aux besoins des bénéficiaires à temps; mais ces fonds ne constituent typiquement qu'une petite portion des financements (10 pour cent des financements reçus annuellement)¹³².

¹³¹ À une occasion, il a été rapporté qu'un partenaire coopérant a décidé de ne pas renouveler son contrat avec le PAM en raison de retards répétés du partenaire financier dans la livraison des transferts d'espèces, qui ont mis l'ONG dans l'impossibilité de payer les bénéficiaires. Cette situation a provoqué des incidents qui ont mis le personnel de l'ONG en danger.

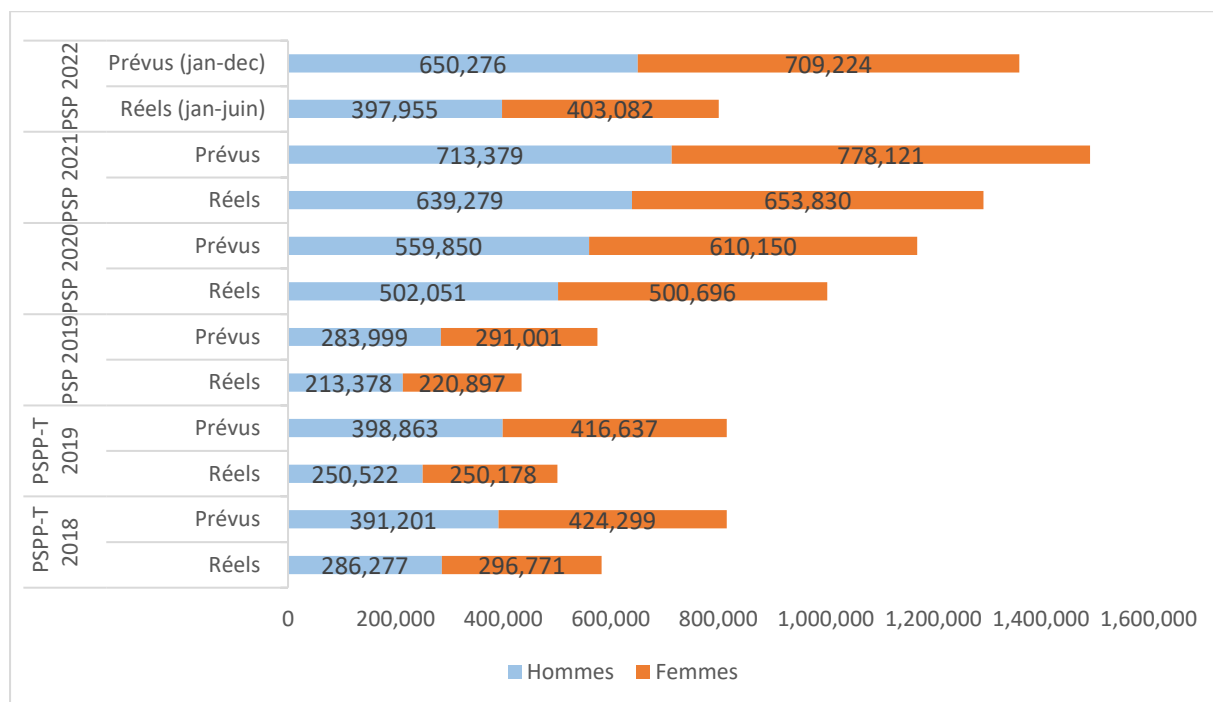
¹³² Rapports annuels de pays.

QE 3.2: Dans quelle mesure la couverture et le ciblage des interventions ont-ils été efficaces?

Constatation 21: L'efficacité du PAM pour atteindre le nombre planifié de bénéficiaires a augmenté. Cependant, le PAM est moins efficace pour atteindre le nombre de femmes que le nombre d'hommes prévus. Par ailleurs, certaines erreurs de ciblage réduisent l'efficacité des programmes malgré les mesures prises pour y remédier.

165. Depuis 2018, le PAM a constamment augmenté le nombre de bénéficiaires ciblés, et son efficacité pour atteindre ces cibles a augmenté (figure 17): une moyenne de 77 pour cent des bénéficiaires prévus par année ont été atteints sous le PSP, comparé à 66 pour cent pour le PSPP-T. Selon les rapports de pays, le taux plus faible d'atteinte des bénéficiaires prévus pendant la période du PSPP-T est dû au manque de financements. En effet, en 2018, l'activité 5 (petits exploitants) n'a pas pu être mise en œuvre en raison d'un manque de financement; l'activité 2 (assistance alimentaire sensible à la nutrition) a été mise en œuvre avec un nombre réduit de bénéficiaires; et le nombre d'écoles assistées sous l'activité 3 (cantines scolaires) a dû être réduit en 2018 et 2019¹³³. De plus, aucun choc soudain n'a enclenché le plan de réponse d'urgence en 2018, ce qui a limité les fonds pour la réponse à l'urgence en 2018 et 2019¹³⁴. Toutefois, sous la période du PSP, bien que le taux d'atteinte des bénéficiaires soit plus important, les cibles n'ont pas été atteintes. Les rapports de pays de 2019, 2020 et 2021 ne donnent pas d'explication pour les 27 pour cent de bénéficiaires non atteints sous la période du PSP, sauf pour certaines activités. En effet, en 2020, l'activité 6 (3A), pourtant bien financée, a atteint un plus petit nombre de bénéficiaires que prévu, en particulier dans le département de l'Ouest, car certaines familles ciblées avaient quitté la région en raison de l'insécurité fin 2019. Entre 2020 et 2021, en raison du contexte d'urgence, les financements ont rapidement augmenté pour subvenir aux besoins urgents des populations et le nombre de bénéficiaires ciblés a également rapidement augmenté. Cette augmentation rapide et le contexte difficile pourraient expliquer le taux plus faible que prévu d'atteinte des bénéficiaires sous la période du PSP.

Figure 22: Bénéficiaires réels comparé aux bénéficiaires prévus, par sexe en Haïti (2018-2022)



Source: CM-R001b, exporté en octobre 2020, octobre 2021 et mars 2022; ACR 2019 PSP et ACR 2021, données 2022 exportées à partir du tableau de bord MODA en août 2022.

166. L'évaluation a révélé des difficultés au niveau de la vérification des listes de bénéficiaires et du contrôle de la conformité du ciblage aux critères du PAM, ce qui, dans certains cas, nécessite plusieurs

¹³³ PAM. Haïti ACR 2018.

¹³⁴ PAM. Haïti ACR 2019.

vérifications pour éviter les erreurs ou le double enregistrement de bénéficiaires. Le PAM tente de réduire les erreurs sur les listes, par exemple en numérisant les systèmes d'enregistrement de SCOPE et du SIMAST et en mettant en place un dispositif pilote d'enregistrement biométrique par empreintes digitales. Toutefois, il se heurte à de nouveaux obstacles (p. ex. hésitations à utiliser les empreintes digitales pour des raisons culturelles, réseau internet limité, faibles capacités technologiques des partenaires coopérants). Des efforts ont également été entrepris pour tenter de remédier aux renseignements manquants lors de l'identification ([constatation 3](#)).

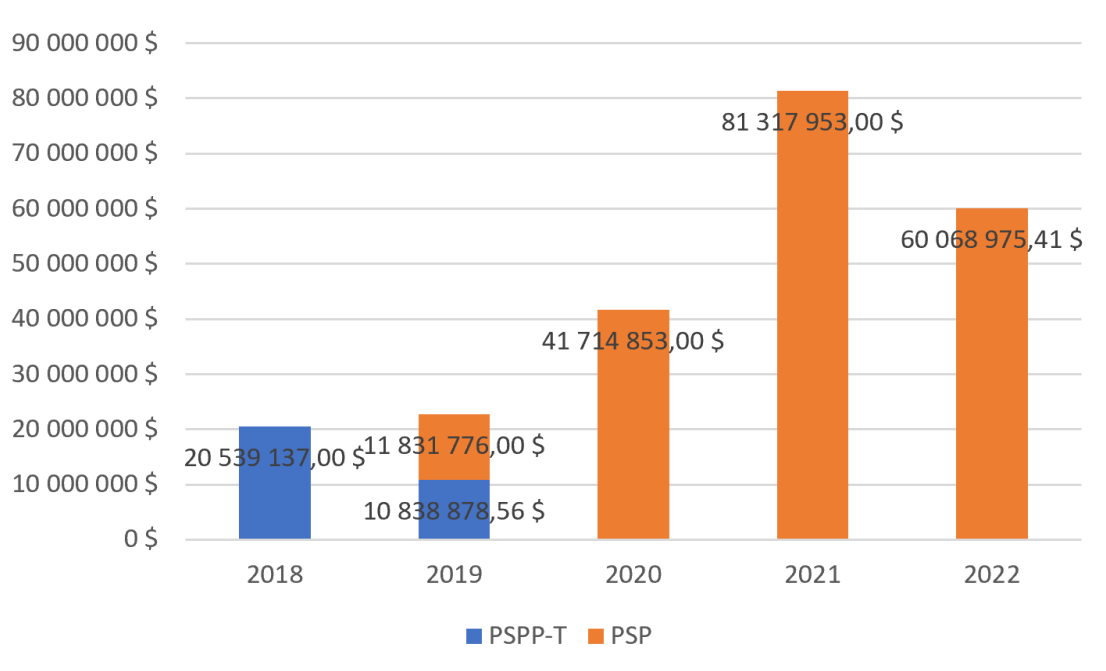
167. D'autres défis importants, liés notamment à la pertinence de l'approche de ciblage pour répondre aux besoins nutritionnels, sont abordés à la [constatation 3](#). Les erreurs de ciblage peuvent créer des problèmes de sécurité sur le terrain lorsque des habitants sont frustrés de leur exclusion des listes de bénéficiaires. Ces erreurs limitent l'efficacité du PAM pour atteindre les populations les plus vulnérables qui ont le plus besoin d'assistance. Afin de répondre à ces défis et de réduire les risques associés, le PAM a déployé des efforts pour inclure les autorités locales dans le processus de sélection et de vérification des bénéficiaires. Pour plus de détails, voir constatations [3](#), [14](#) et [15](#).

QE 3.3: Dans quelle mesure les activités d'assistance du PAM étaient-elles efficaces (rapport coût/produit le plus bas possible)?

Constatation 22: De prime abord, les activités du PAM ont été rentables et ont atteint les bénéficiaires à un coût inférieur à celui planifié, bien que quelques pertes de denrées aient été rapportées.

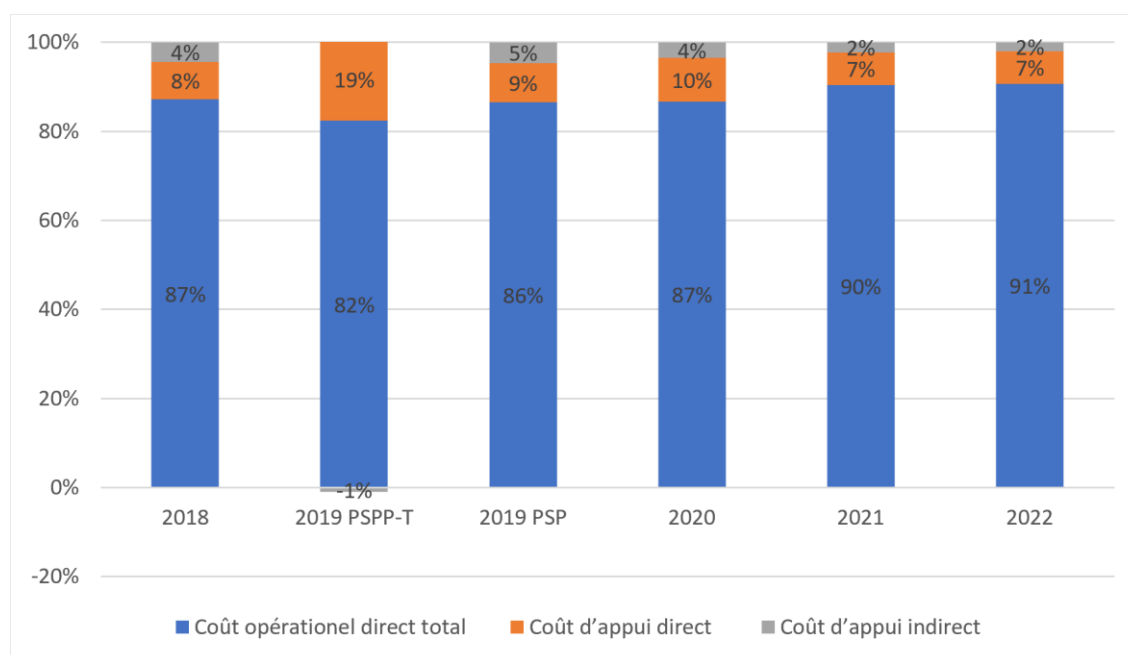
168. Les dépenses en lien avec le coût opérationnel direct ont presque quadruplé entre 2018 et 2021 (figure 18), et le nombre de bénéficiaires atteints a augmenté. Ces coûts représentent entre 82 et 91 pour cent des ressources disponibles (figure 19).

Figure 23: Coût opérationnel direct lié à la mise en œuvre d'activités spécifiques, par année (2018 et 2022)



Source: Aperçu financier annuel 2018, 2019 HT01, 2019 HT02, 2020 (dates d'exportation inconnues) et 2021 (exporté en mai 2022), données 2022 exportées en août 2022.

Figure 24: Distribution des ressources disponibles par années entre 2018 et 2022.



Source: Aperçu financier annuel 2018, 2019 HT01, 2019 HT02, 2020 (dates d'exportation inconnues) et 2021 (exporté en mai 2022), données 2022 exportées en août 2022.

169. Cependant, selon une analyse de rentabilité¹³⁵ (tableau 17), pour la majorité des activités et des années, le PAM a été en mesure d'atteindre les bénéficiaires à un coût plus faible que prévu sous le PSP, qui paraît plus rentable que le PSPP-T pour certaines activités¹³⁶. Pour les activités 1 et 5, le PAM a atteint les bénéficiaires à moindre coût durant le PSP. Pour l'activité 3, le PAM a été en mesure d'atteindre les bénéficiaires à moindre coût sous le PSPP-T et le PSP.

170. Des fluctuations au niveau des coûts par bénéficiaire sont visibles selon les modalités et activités. En 2021, le coût par bénéficiaire de l'activité 2 a fortement augmenté et a atteint un niveau équivalent à près du double du coût de l'activité 1 (tableau 17). Une revue plus détaillée des coûts de mise en œuvre montre notamment que le coût des transferts CBT par bénéficiaire a fortement diminué pour l'activité 1 alors qu'il a fortement augmenté pour l'activité 2 (Tableau 39, voir aussi le Tableau 40 pour le coût des CBT par dollar transféré). En effet, on observe une augmentation particulièrement forte des coûts de livraison sous l'activité 2 en 2021, ainsi que l'apparition de coûts liés au partenaire coopérant. De plus, le nombre de bénéficiaires atteints sous l'activité 1 a augmenté, alors que celui sous l'activité 2 a diminué. Cette diminution est attribuable à plusieurs facteurs discutés plus en détail sous [la constatation 8](#).

¹³⁵ Analyse effectuée pour le PSPP-T 2018-2019 et le PSP 2019-2021. Les données sur les bénéficiaires sont extraites du CM-R020, et les données financières, de la base de données du CPB (téléchargées le 26/04/2022). Les données présentées ci-dessous pour le PSP 2022 ne représentent que le premier trimestre 2022, les données sur les bénéficiaires étant extraites du CM-A003 et de la base de données du CPB (téléchargée le 26/04/2022), et les données financières mensuelles étant résumées pour le premier trimestre.

¹³⁶ Les données du premier trimestre 2022 suggèrent que cette tendance continue pour les activités 1, 2 et 5, mais pas pour l'activité 6, pour laquelle le coût par bénéficiaire est remarquablement plus élevé que les années précédentes (aucune donnée pour les autres activités n'est disponible à ce stade). Les coûts par bénéficiaire sont particulièrement bas pour l'activité 3: environ 7 USD au premier trimestre 2022, comparé à 25 USD en 2021 et 28 USD en 2020. La méthodologie utilisée ici est décrite dans la note de bas de page 121.

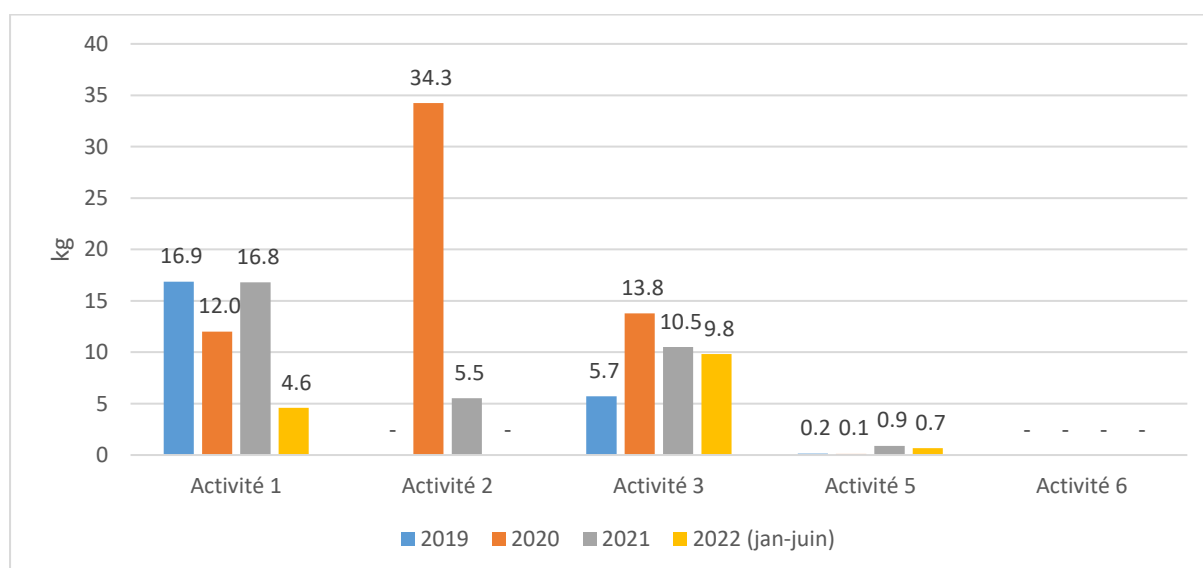
Tableau 17: Coût par bénéficiaire entre 2018 et 2022, par activité¹³⁷

ACTIVITÉ	2018		2019 PSPP-T		2019 PSP		2020		2021		2022 (jan - juin)	
	Prévu	Réel	Prévu	Réel	Prévu	Réel	Prévu	Réel	Prévu	Réel	Prévu	Réel
1	33 \$	56 \$	31 \$	47 \$	28 \$	16 \$	66 \$	54 \$	67 \$	57 \$	64 \$	79 \$
2	59 \$	71 \$	50 \$	46 \$	142 \$	S.o.	141 \$	30 \$	71 \$	120 \$		
3	38 \$	S.o.	21 \$	12 \$	15 \$	9 \$	35 \$	28 \$	35 \$	25 \$	35 \$	17 \$
5					23 \$	12 \$	53 \$	3 \$	52 \$	25 \$	51 \$	40 \$
6	72 \$	24 \$	45 \$	42 \$	91 \$	37 \$	187 \$	94 \$	187 \$	72 \$	185 \$	134 \$

Source: CM-R020, exporté en octobre 2020, octobre 2021 et mars 2022; CPB PSP (exporté en avril 2022) et PSPP-T (exporté en février 2022), données 2022 CM-A003 (réelles) et CM-P013 (prévues) exportées en août 2022.

171. On remarque également que sous le PSP, le coût par bénéficiaire de l'activité 5 (HGSF) semble comparable à celui des cantines scolaires approvisionnées par les importations. Une revue plus détaillée des quantités de vivres fournies par bénéficiaire révèle cependant que les bénéficiaires de l'activité 3 reçoivent en moyenne 10 kg de nourriture en plus par rapport aux bénéficiaires de l'activité 5 (Figure 25)¹³⁸. Le coût des distributions par tonne de vivres sous l'activité 5 est également en augmentation constante sous le PSP (tableau 18)¹³⁹. Cela confirme les données recueillies lors des entretiens, qui suggèrent que l'obstacle majeur au HGSF est son prix plus élevé (constatation 23). De plus, on observe une hausse significative des coûts de transport pour l'activité 5 en 2021, possiblement liée aux exigences de sécurité (constatation 23).

Figure 25: Quantité de vivres (kg) par bénéficiaire et par activité¹⁴⁰



Source: CM-R014, exporté en octobre 2020, octobre 2021 et mars 2022; CM-R020, exporté en octobre 2020, octobre 2021 et août 2022.

¹³⁷ Les valeurs prévues ont été calculées en divisant les coûts identifiés dans le NBP et le nombre de bénéficiaires prévus, tandis que les valeurs réelles ont été calculées en divisant les coûts réels et le nombre de bénéficiaires réels.

¹³⁸ L'équipe d'évaluation n'a pas pu trouver d'explication pour la baisse importante entre 2020 et 2021 de la quantité d'aliments composés distribués aux femmes enceintes ou allaitantes pour prévenir la malnutrition sous l'activité 2.

¹³⁹ Une analyse détaillée des coûts révèle qu'aucun achat de nourriture n'a été effectué en 2019 (PSP) pour l'activité 3 et l'activité 5, alors que ces achats représentaient près de deux tiers des coûts en 2020.

¹⁴⁰ Quantité moyenne de vivres distribués par individu (et non par foyer).

Tableau 18: Coût des distributions, par tonne de vivres distribués

ACT	PSPP-T				PSP							
	Prévu 2018	Réel 2018	Prévu 2019	Réel 2019	Prévu 2019	Réel 2019	Prévu 2020	Réel 2020	Prévu 2021	Réel 2021	Prévu 2022 T1	Réel 2022 T1
1	1 006,28 \$	1 909,48 \$	965,98 \$	1 966,04 \$	977,01 \$	344,64 \$	943,12 \$	1 626,61 \$	1 108,76 \$	1 307,81 \$	930,24 \$	2 096,25 \$
2					6 959,82 \$		6 959,94 \$			4 877,14 \$		
3	1 104,41 \$	716,30 \$	1 008,65 \$	652,38 \$	1 055,25 \$	761,76 \$	1 037,66 \$	1 646,06 \$	1 042,00 \$	1 439,06 \$	531,13 \$	484,98 \$
5					1 142,44 \$	40,94 \$	1 143,41 \$	1 352,45 \$	1 144,37 \$	2 532,47 \$	534,49 \$	464,93 \$
6	954,91 \$		945,07 \$									

Source: CM-R014, exporté en octobre 2020, octobre 2021 et mars 2022; CPB PSPP-T (exporté en février 2022) et PSP (exporté en avril 2022).

172. Finalement, l'assistance alimentaire dans le cadre de l'activité 6 (3A) est plus chère que celle dans l'activité 1 (tableau 17), ce qui peut s'expliquer par le fait qu'elle implique d'autres frais liés à l'organisation et à la réalisation des travaux communautaires.

173. La majorité des ressources disponibles est dédiée à la mise en œuvre d'activités. En effet, entre 2018 et 2021, les coûts opérationnels directs représentent entre 82 pour cent et 90 pour cent des ressources totales disponibles. Cette proportion a légèrement augmenté durant le PSP, passant de 86 pour cent en 2019 à 90 pour cent en 2021.

174. Un examen des données disponibles sur la chaîne d'approvisionnement, les stocks, les coûts et les pertes montre qu'entre 2018 et 2021, le stock total de denrées a plus que doublé, passant de 56 658 tonnes en 2018 à 124 427 tonnes en 2021. Le nombre de sites d'entreposage est passé de 4 à 15 sur cette période. Tous les ans, l'écart entre la quantité de stock enregistrée dans le système et l'inventaire réel augmente. Plus particulièrement en 2021, 40 000 paquets de denrées alimentaires ont été enregistrés de plus que réellement disponible dans l'inventaire, l'écart moyen entre 2018 et 2020 s'établissant à 1471,56 paquets de nourriture (tableau 43 en [annexe 10](#)). Le siège du PAM a récemment effectué une visite en Haïti avec un expert régional pour examiner le problème; il s'avère que le système de suivi, peu à jour, ne permet pas de détecter rapidement les pertes ou les problèmes de stock.

175. Une analyse des pertes rapportées montre qu'entre 2018 et 2021, les pertes représentent un total de 501,9 tonnes, pour une valeur de 253 530 USD, les pertes de céréales et de graines représentant 87,3 pour cent de cette valeur. La perte la plus importante, toutes catégories de nourriture confondues, a été enregistrée en 2020, avec 280,8 tonnes perdues (tableau 19).

Tableau 19: Pertes annuelles entre 2018 et 2021

Catégorie de denrées	TONNES PERDUES				VALEUR DES PERTES (USD)			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
Aliments – céréales et graines	18,86	143,05	265,57	37,73	8 827 \$	54 624 \$	134 247 \$	23 623 \$
Aliments – divers	0,05	0,09	0,05		11 \$	58 \$	12 \$	
Aliments – mélangés et composés		0,00	0,40			1 \$	336 \$	
Aliments – huiles et graisses	0,69	0,24	1,58	5,20	683 \$	307 \$	2 125 \$	7 443 \$
Aliments – légumineuses et légumes	1,21	4,27	13,18	9,72	861 \$	2 741 \$	8 328 \$	9 303 \$
Total	20,81	147,65	280,78	52,65	10 382 \$	57 730 \$	145 049 \$	40 369 \$

Source: Losses since 2018, exporté en 2022.

176. Ces pertes sont principalement dues à des problèmes avec des fournisseurs (57 pour cent des unités perdues et 60 pour cent de la valeur totale perdue entre 2018 et 2021), des problèmes de transport (20 pour cent des unités, 15 pour cent de la valeur), et des problèmes de transformation (9 pour cent des unités, 8 pour cent de la valeur). Pour plus de détails, voir les tableaux 44, 45, et 46 en [annexe 10](#). Les parties prenantes rencontrées confirment que les pertes rapportées en 2019 étaient associées à des problèmes de qualité chez les fournisseurs locaux et les partenaires.

177. Par ailleurs, les parties prenantes rencontrées s'inquiètent de la quantité de denrées alimentaires périssables perdues¹⁴¹ en raison des directives de qualité rigoureuses du PAM; elles estiment que des stratégies alternatives de redistribution sont nécessaires pour minimiser le gaspillage de nourriture. Des mesures pour atténuer ces pertes sont répertoriées à la [constatation 23](#).

Constatation 23: Des mesures sont en place pour obtenir des résultats à moindre coût, minimiser les pertes et atténuer les risques, mais des compromis sont parfois nécessaires entre la minimisation des coûts et l'atteinte des objectifs du PSPP-T et PSP.

178. Pour atténuer les risques de perte, une revue des opérations portuaires a été réalisée en collaboration avec le service de gestion des risques opérationnels et le Bureau régional du PAM. Les mesures mises en place comprennent, entre autres, des inspections plus rigoureuses des conteneurs au port, leur pesée et leur vidange à Port-au-Prince, avant le transfert des cargaisons vers les entrepôts des sous-bureaux de Gonaïves et Cap-Haïtien et l'installation des systèmes de positionnement global (GPS) dans les camions.

179. Certaines mesures permettant de minimiser les risques de pertes, telles que les mesures de sécurité pour protéger les cargaisons, augmentent les coûts opérationnels. Le recours aux services de la Police nationale d'Haïti, à un hélicoptère et aux barges sont des exemples de mesures prises pour éviter les pertes et les retards dus à l'insécurité, qui sont mentionnés par les parties prenantes comme des solutions nécessaires dans le contexte, bien que coûteuses.

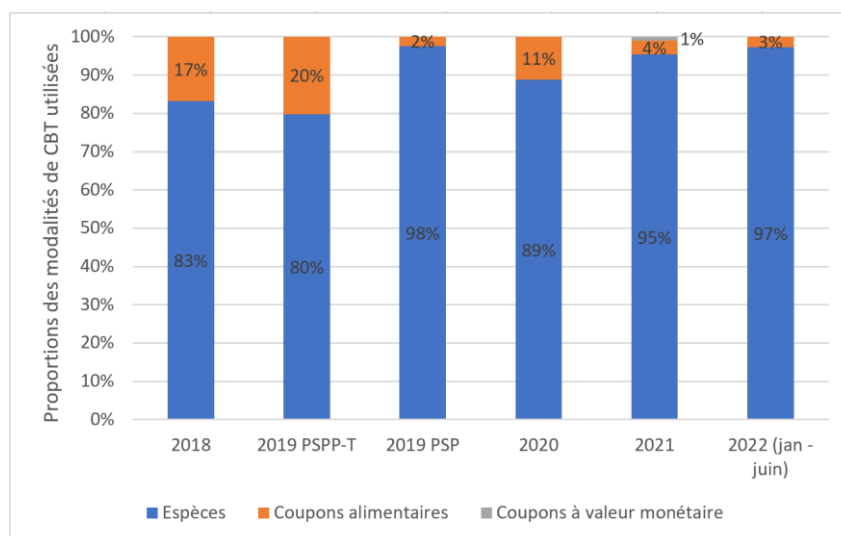
180. Par ailleurs, d'autres coûts sont associés au travail avec certains fournisseurs et partenaires, mais aussi à des faiblesses infrastructurelles et aux capacités des secteurs du transport et de l'entreposage. Le PAM a discuté avec d'autres organisations humanitaires de la possibilité de développer des solutions adaptatives et collaboratives pour déplacer les provisions rapidement et en sécurité, dont une stratégie maritime ou un corridor humanitaire sécurisé¹⁴². En attendant, le PAM utilise les services de transporteurs privés avec des termes contractuels et des procédures claires avant accord pour atténuer les risques liés au transport des denrées alimentaires. Ces transporteurs peuvent transporter de plus lourdes charges et attirent moins l'attention, car ils ont l'habitude de fréquenter la zone d'intervention (ex: sous-bureaux des Cayes, section logistique). Le PAM s'efforce aussi d'opérer une sélection plus rigoureuse des fournisseurs, en se basant sur leur performance.

181. Les parties prenantes expriment également des réserves sur l'efficacité des transferts d'espèces, surtout lorsqu'il s'agit de payer les bénéficiaires à temps ou de les atteindre en dehors des zones urbaines. Cela dit, les transferts électroniques comportent un certain nombre d'avantages, dont la diminution des risques de sécurité (ils évitent notamment de voyager avec de grandes quantités d'argent liquide). En 2021, le PAM a introduit d'autres modalités de transferts d'espèces. Bien qu'elles permettent de réduire l'attente, les risques et les coûts pour les bénéficiaires, certaines modalités innovantes, telles que le transfert par mobile, ne fonctionneraient pas pour tous, étant donné la faiblesse du réseau mobile et le niveau de connaissances informatiques de certains bénéficiaires, en particulier des femmes. Ces modalités ne sont pas encore mises en œuvre, d'après les données recueillies (Figure 26).

¹⁴¹ Des fluctuations significatives du pourcentage de pertes après livraison sont rapportées sous le PSP, allant de 0,01 pour cent en 2020, à 3,89 pour cent en 2019.

¹⁴² Par exemple, le PAM a envisagé de faire transiter les provisions par la République dominicaine, mais cette option est très chère.

Figure 26: Transferts d'espèces par modalité



Source: CM-R014, exporté en octobre 2021 et mars 2022. Données 2022 CM-C004 exportées en octobre 2022.

182. Des compromis sont envisagés pour l'HGSF. Les entretiens avec le personnel du Bureau de pays ont montré que le coût d'un repas scolaire préparé à partir de produits importés est de 0,34 USD par enfant, alors que celui de l'HGSF est de 0,50 USD par enfant. La question se pose donc: faut-il privilégier plus d'enfants recevant de la nourriture importée moins diversifiée ou moins d'enfants mangeant de la nourriture produite localement et plus diversifiée? Cette dernière option a aussi le potentiel d'encourager et de renforcer les capacités des petits exploitants locaux et d'améliorer la productivité et la qualité de la production agricole, ce qui contribuera aussi à améliorer les conditions de vie des petits producteurs impliqués et celle de leurs familles. Les défis liés aux achats locaux ont des répercussions sur la rentabilité du PAM, puisque le coût des denrées locales augmente le coût des opérations (ex: le riz produit localement coûte trois fois plus cher que le riz importé), situation qui favorise les importations plutôt que les achats locaux, en accord avec les attentes des bailleurs de fonds¹⁴³. Les groupes de discussion avec les bénéficiaires ont mis en lumière des coûts qui n'apparaissent pas dans les rapports financiers, tels que les frais de transport des bénéficiaires qui habitent loin des sites (entre 200 et 2000 gourdes). Les bénéficiaires ont aussi rappelé que les membres des comités de ciblage non seulement ne sont pas rémunérés pour le temps passé à travailler sur les listes de bénéficiaires, ni pour les coûts additionnels liés à ce travail (ex: carburant, téléphone), mais ils ne sont pas autorisés à être eux-mêmes inclus dans ces listes. D'autres participants ont également mentionné que les cuisinières des cantines scolaires travaillent de très longues heures sans rémunération.

183. Pour mieux comprendre les coûts, les pertes et les mesures de rentabilité, une évaluation logistique du marché menée par le PAM en Haïti serait nécessaire, en tenant compte des défis uniques du contexte haïtien, afin de cerner l'impact de l'insécurité et de l'instabilité sur la pénurie de carburant, les défis portuaires et de transport, le taux de change et le coût de la nourriture¹⁴⁴.

QE 3.4: Dans quelle mesure d'autres options plus économiques (rapport coût/effet direct le plus bas possible) ont-elles été envisagées (ex: modalités de transfert)?

184. Le Bureau de pays n'a pas encore réalisé d'études comparatives sur le rapport coût/effets entre diverses modalités de transfert (par exemple pour comparer les distributions de vivres aux transferts d'espèces) ou d'approvisionnement (par exemple pour comparer les cantines scolaires approvisionnées par des denrées importées aux cantines HGSF), car il ne possède pas des compétences nécessaires. Il serait néanmoins intéressé par la conduite de telles études avec l'appui du Bureau régional ou du siège du PAM.

¹⁴³ Il a été mentionné que le PAM pouvait acheter du maïs local par l'intermédiaire d'une ONG nationale depuis 2022.

QE 4: QUELS SONT LES FACTEURS QUI EXPLIQUENT LA PERFORMANCE DU PAM ET LA MESURE DANS LAQUELLE IL A OPÉRÉ LA RÉORIENTATION STRATÉGIQUE ESCOMPTEE DANS LE PSPP-T ET LE PSP?

QE 4.1: Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé des données factuelles existantes sur les défis liés à la faim et les questions relatives à la sécurité alimentaire et à la nutrition en Haïti afin d'assurer la pertinence du PSPP-T et du PSP?

Constatation 24: La réorientation stratégique du PSP et du PSPP-T se fonde sur le mandat du PAM et les apprentissages tirés d'évaluations et de consultations menées auprès de multiples parties prenantes. Cependant, la conception des interventions du PAM n'a pas été fondée sur une analyse de genre.

185. La conception, la mise en œuvre et l'adaptation au contexte évolutif à travers les RB du PSPP-T et du PSP se basent sur les résultats de l'Examen stratégique Faim Zéro, sur les enseignements tirés d'évaluations et de consultations menées auprès de partenaires coopérants et sur des analyses continues. Deux évaluations ont servi à préparer la réorientation vers la résilience et l'application de l'approche 3PA («3-pronged approach»), mais aussi à poser les jalons pour passer d'une approche projet à une approche plus intégrée et basée sur les résultats, afin d'étendre le mandat du PAM au développement. Une évaluation de mi-parcours en Haïti (PRRO 200618) datant de 2016, *Strengthening Emergency Preparedness and Resilience (2014-2017)*, et une évaluation (Haïti DEV200150) datant de 2014, *Projet d'appui au programme national des cantines scolaires*, ont également éclairé la rédaction du PSPP-T et du PSP. Cela dit, le contexte haïtien nécessite des adaptations constantes étayées par des analyses régulières (par exemple des analyses de contexte, d'impact et de besoins). L'utilisation de ces données pour l'amélioration des programmes du PAM est analysée à la [constatation 27](#).

186. Selon des entretiens menés avec la Coordination nationale de la sécurité alimentaire (CNSA)¹⁴⁵ et le Bureau de pays, le PAM et la FAO sont les codirigeants qui appuient l'équipe sectorielle dans le cadre du suivi et de l'évaluation de la sécurité alimentaire en Haïti. Le PAM fournit un soutien important dans la cartographie des vulnérabilités selon le CIP. Après un choc environnemental, le PAM, la FAO et le Ministère de l'Agriculture se rencontrent et réalisent des études et des analyses de la situation afin d'éclairer les interventions en réponse au choc. Le PAM soutient aussi la CNSA dans le cadre d'études ponctuelles, notamment en apportant des financements de bailleurs de fonds et une assistance technique. La CNSA a exprimé le souhait d'établir un partenariat à long terme avec le PAM afin de développer des études plus poussées.

187. L'Enquête nationale de suivi de la sécurité alimentaire et nutritionnelle (ENSSAN) était en cours au début de l'année 2022. Elle est guidée par la CNSA, avec la participation et l'appui financier et/ou stratégique de la FAO, du PAM, de l'UNICEF, de l'UE et du Réseau mondial contre les crises alimentaires. Elle comprend une évaluation de tous les indicateurs de sécurité alimentaire relatifs à la consommation alimentaire et aux moyens de subsistance. D'autres enquêtes de différentes envergures sont menées au besoin, telles que l'Évaluation de la sécurité alimentaire en situation d'urgence (ESASU). L'ENSSAN informe le CIP, un indicateur critique de la vulnérabilité alimentaire pour le secteur de la sécurité alimentaire (SecAI), qui se réunit en septembre pour l'exercice ordinaire et en février pour les exercices extraordinaires et prend en compte les enquêtes disponibles afin d'évaluer l'insécurité alimentaire¹⁴⁶.

QE 4.2: Dans quelle mesure le PAM est-il parvenu à mobiliser des ressources adéquates, en temps opportun, prévisibles et souples pour financer le PSPP-T et le PSP?

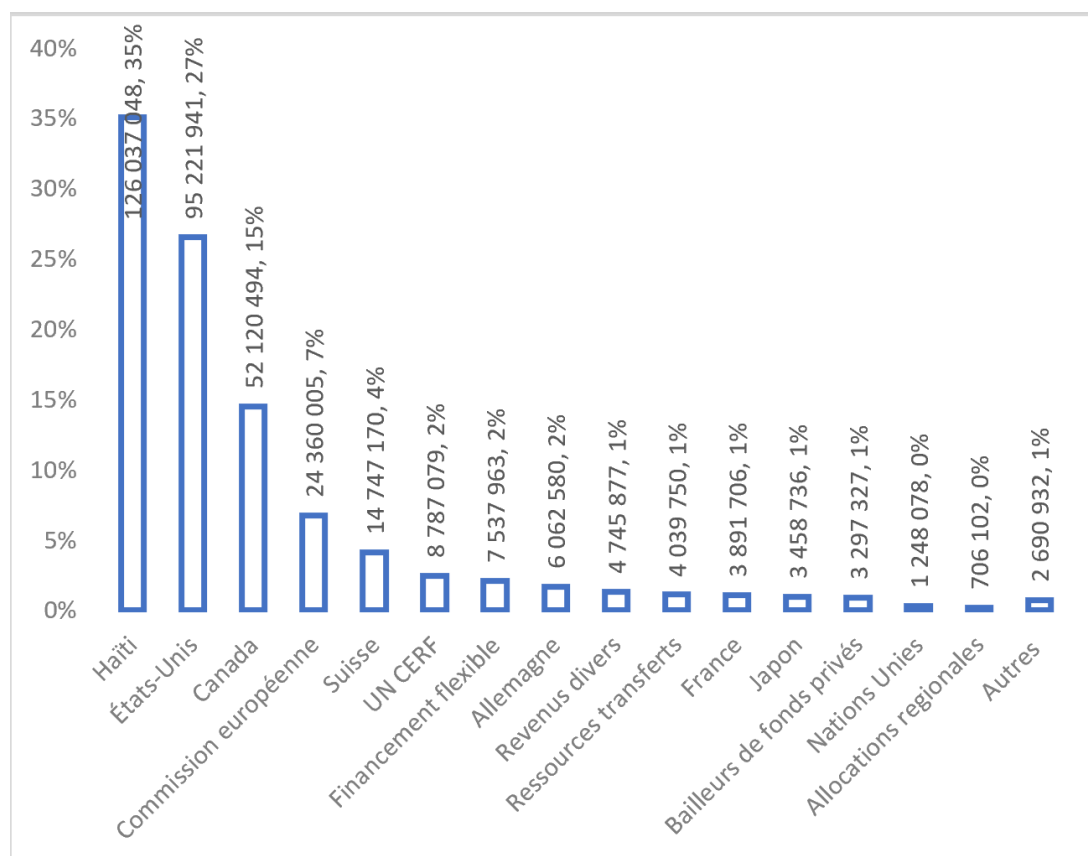
Constatation 25: Le PAM a mobilisé un large éventail de ressources pour financer le PSPP-T et le PSP. Cependant, le modèle dominant de financements pré-alloués et à court terme a une incidence importante sur la capacité du PAM d'opérationnaliser la réorientation stratégique prévue et d'assurer la pérennité des interventions de résilience et de renforcement institutionnel.

¹⁴⁵ CNSA = chef de file sectoriel, service technique du Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDP)

¹⁴⁶ Source: réponses envoyées par le Bureau de pays

188. Les principaux bailleurs de fonds contribuant aux interventions du PAM en Haïti sont Haïti (35 pour cent des contributions), grâce à des financements de la BM et la BID, suivi par les États-Unis (27 pour cent), et le Canada (15 pour cent) (figure 22). Sur la période de l'évaluation (2018-2022), on note l'augmentation considérable des contributions des États-Unis, qui sont passées de 3 500 000 USD en 2018 à 36 055 708 USD en 2019. Ces contributions ont toutefois diminué en 2022.

Figure 27: Répartition des contributions par bailleur de fonds pour la période de juillet 2019 à décembre 2023



Source: Cumulative resource situations, exporté en août 2022.

189. La révision budgétaire 7 (RB 7) estimait les coûts totaux révisés du PSP à 469 289 203 USD pour la période 2019-2023, ce qui représente une augmentation de 136 pour cent depuis le budget original du PSP, qui estimait les coûts à 199 155 529 USD pour la même période.

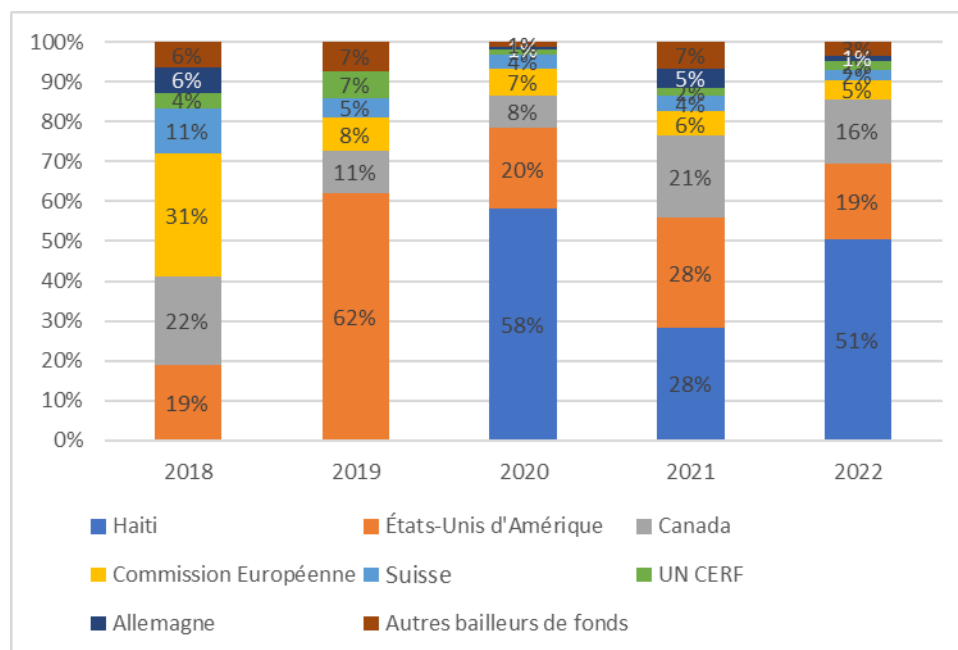
190. La valeur des contributions des bailleurs de fonds au PAM a atteint des sommets en 2020 (103 633 377 USD) et en 2021 (84 578 566 USD) comparativement à 2019 (55 845 421 USD). Les contributions les plus faibles ont été enregistrées en 2018 avec 18 568 559 USD. En août 2022, les contributions de 2022 avaient dépassé ce montant (82 943 028 USD)¹⁴⁷. En août 2022, les contributions faites au PAM s'élevaient à 358 952 788 USD, couvrant 76 pour cent du NBP, ce qui représente un manque à gagner de 110 336 415 USD pour couvrir les besoins jusqu'à fin 2023.

191. Si les bailleurs de fonds semblent se tourner de plus en plus vers des projets axés sur les causes profondes et le développement, en passant par le renforcement de la résilience, les perceptions des parties prenantes au sein du Bureau de pays indiquent qu'il est difficile pour le PAM d'obtenir des financements pour ce type d'interventions. Les représentants de trois bailleurs de fonds principaux ont indiqué qu'ils considéraient la protection sociale, notamment le travail du PAM sur la PNPPS avec le MAST, comme l'un des avantages comparatifs du PAM en Haïti. Tous les bailleurs de fonds ont mentionné la capacité de répondre à l'urgence, qu'ils considèrent comme un autre avantage comparé du PAM, et tous trois ont également cité comme point positif la réorientation stratégique vers une intégration de l'humanitaire et du

¹⁴⁷ PAM. Annual Resource Situation - The Factory, août 2022.

développement. Les représentants d'un autre bailleur de fonds principal rencontré mentionnent toutefois qu'ils considèrent que le PAM est essentiellement un acteur humanitaire et non un acteur du développement. Quel que soit leur point de vue, les bailleurs de fonds semblent montrer un intérêt pour les projets de résilience et de développement, mais leurs financements alloués au PAM restent pour la plupart orientés vers l'aide d'urgence et à court terme. La direction du Bureau de pays estime que les projets de résilience restent difficiles à concevoir et à mettre en œuvre, car les ressources (financières et humaines en particulier) ne sont pas orientées vers le développement de propositions de projets à long terme assez solides pour attirer des financements. Les entretiens avec différents groupes de parties prenantes ont aussi soulevé la nécessité d'obtenir des financements pluriannuels pour des projets à long terme permettant une programmation plus pérenne.

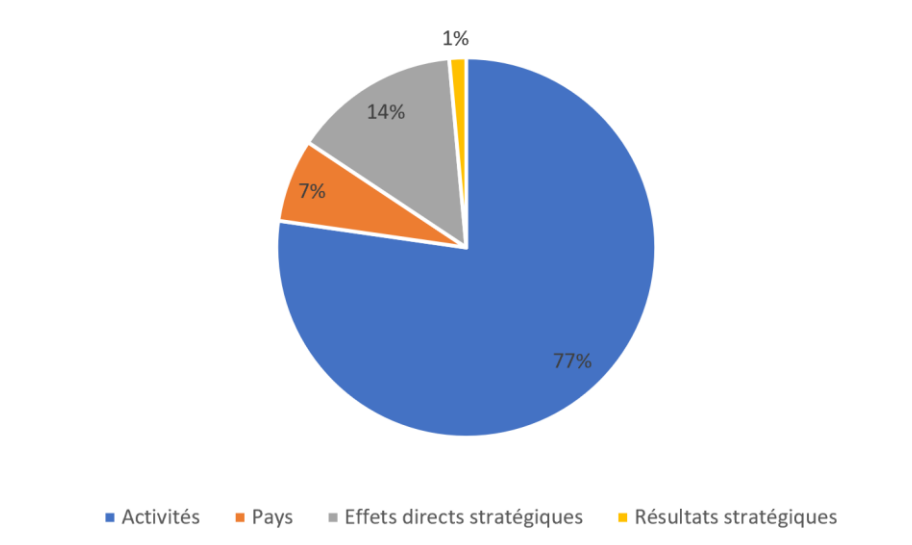
Figure 28: Distribution annuelle des contributions par bailleur de fonds, août 2022



Source: Annual Resource Situation 2018-2022, exporté en août 2022.

Note : UN CERF = Fond central des Nations Unies pour la réponse aux urgences

Figure 29: Contributions au PSP par niveau d'affectation



Source: Directed multilateral contribution by earmarking level, exporté en septembre 2021.

192. Les données recueillies pour cette évaluation suggèrent également qu'une majorité des financements est pré-allouée à des activités spécifiques des PSPP-T et PSP (figure 24), reflétant les priorités des bailleurs de fonds.

QE 4.3: Dans quelle mesure les partenariats et collaborations avec d'autres acteurs ont-ils influencé la performance et les résultats?

Constatation 26: Globalement, les partenariats du PAM, la bonne coordination avec les autres acteurs et le développement de synergies appropriées sont des facteurs importants de la performance et des résultats satisfaisants du PAM. Cependant, la mise en œuvre et le suivi du PSPP-T et du PSP ont parfois été entravés par des lacunes au niveau des capacités institutionnelles de certains partenaires clés, situation aggravée par le contexte opérationnel difficile.

193. Le PAM a forgé des partenariats productifs et une collaboration effective avec ses partenaires au sein du Gouvernement et de la société civile, ainsi qu'auprès des banques de développement. Les entretiens révèlent l'importance de l'action concertée du PAM et de ses partenaires (ministères, techniciens nationaux, agences, OSC et autres) pour rechercher des solutions innovantes, afin de surmonter les difficultés du contexte.

194. Les parties prenantes rencontrées, tous secteurs confondus, apprécient aussi que le PAM utilise ses ressources pour soutenir ses partenaires en temps de crise et attribuent la capacité d'adaptation du PAM à sa présence importante au niveau communautaire et à sa collaboration fructueuse avec les autorités locales. Elles saluent également la priorité absolue que le PAM accorde à la sécurité des équipes partenaires et des bénéficiaires.

195. Au niveau local, la majorité des parties prenantes constatent l'efficacité des partenariats et la bonne intégration du PAM au sein des communautés locales, facteur essentiel de la mise en œuvre réussie de ses programmes grâce à une collaboration étroite avec les autorités locales. La collaboration avec les comités communautaires a notamment permis le relais rapide d'informations aux communautés, ce qui a permis l'adaptation rapide et appropriée des activités.

196. Les partenaires coopérants notent la transparence, la communication ouverte et surtout la flexibilité et l'adaptabilité du PAM quant aux modalités de l'assistance, qui permettent de s'adapter aux défis du contexte. Néanmoins, des préoccupations ont été soulevées sur les modalités de contrat et les rapports d'avancement.

197. Pour le projet PSARA, les fonds ont été octroyés par la BM au Gouvernement, et le MAST a lui-même fait appel au PAM comme partenaire technique pour la mise en œuvre, ce qui témoigne de la confiance établie au sein de ce partenariat. PSARA est apprécié des parties prenantes du Gouvernement, car les rôles sont bien définis et elles ont le sentiment que le MAST «tient les rênes» et obtient l'appui technique du PAM, ce qui est un progrès important fondé sur les leçons apprises du projet Kore Lavi (2013), au cours duquel le MAST avait plutôt l'impression d'être un assistant du PAM. Des problèmes persistent cependant au sein de PSARA, les parties prenantes gouvernementales estimant que le PAM devrait investir davantage dans la formation du personnel du MAST.

198. Le PAM a développé des partenariats stratégiques efficaces avec les agences des Nations Unies, notamment pour la réponse coordonnée à la COVID-19 et au tremblement de terre de 2021 (PAHO, OMS, OIM, PNUD, FUNAP, UNOPS, FAO et UNICEF), le développement de la politique sur la sécurité alimentaire (FAO), et l'évaluation de l'impact environnemental de ses activités (PNUE) (voir [constatation 6](#)). Dans la pratique, les partenariats sont parfois obstrués par une perception que le PAM s'engage dans des domaines qui vont au-delà de ses compétences ou même de son mandat, une concurrence pour les ressources et une approche cloisonnée de certains bailleurs de fonds (voir [constatations 25](#) et [26](#)). Le Bureau de pays joue un rôle actif dans le secteur de la sécurité alimentaire et le groupe de travail sur l'agriculture et le nexus (dont il est le co-chef de file avec la FAO), le Cash Working Group (dont il est chef de file) et le groupe de travail sur la protection contre l'exploitation et les abus sexuels.

199. Le PAM a réussi à coordonner les efforts du FMI, de l'Union européenne (UE), de l'Agence américaine pour le développement international (USAID), de la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC), de l'OMS, de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), de l'UNICEF, de la BM et d'ONU Femmes pour le développement et le financement de la PNPPS. Cela est dû entre autres à une

excellente collaboration (de qualité et sur la durée) avec le MAST, notamment parce que le PAM a traité avec les directeurs des unités techniques en évitant une dépendance vis-à-vis du niveau politique (sujet à des instabilités et à des changements constants). Selon les entretiens menés, d'excellents partenariats ont été établis avec la Direction de la sécurité alimentaire, la Direction des cantines scolaires et la DGPC. Le PAM a également développé une collaboration fructueuse avec le FAES depuis 2021 sur deux volets: 1) le soutien à la protection et le soutien aux cantines scolaires, le PAM participant à la distribution de vivres et aux transferts d'espèces; et 2) le soutien à la protection de la population vulnérable n'ayant pas accès aux programmes de transferts et qui travaille dans le secteur informel. Ce dernier volet se concentre sur un projet d'appui aux secteurs les plus vulnérables en Haïti faisant face à la crise provoquée par la COVID-19 (projet de 60 millions d'USD financé par la BM, dont 42,5 millions d'USD pour le PAM).

200. Cependant, le rôle joué par le PAM dans la mise en œuvre de la politique de protection sociale demeure un point de tension au sein de la structure onusienne. En effet, le développement de synergies appropriées avec quelques agences reste difficile, surtout au niveau de la coordination et de la mise en œuvre d'interventions complémentaires. Les entretiens révèlent des opinions contrastées, avec quelques agences des Nations Unies et bailleurs de fonds exprimant un malaise sur le rôle et la place du PAM dans des activités qui, selon eux, devraient se dérouler sous l'égide d'«Unis dans l'action». Les institutions financières internationales (IFI) attribuent au PAM le financement nécessaire pour qu'il prenne les commandes sur certains dossiers, ce qui ne correspond pas aux attentes des autres agences et à celles du Coordonnateur résident, qui souhaiteraient harmoniser les actions. Le partenariat avec la FAO sur les cantines scolaires a été moins positif. Lors de ce partenariat, les parties prenantes ont constaté un manque de coordination dans les zones géographiques à cibler et une conception différente du programme. Les entretiens menés suggèrent qu'une telle situation pourrait être améliorée à l'avenir si le PAM et la FAO collaboraient plus étroitement en amont de la planification des cantines scolaires pour s'accorder sur le ciblage des zones géographiques.

QE 4.4: Quels autres facteurs expliquent la performance du PAM et l'étendue de sa réorientation stratégique escomptée dans le PSPP-T et le PSP, y compris l'adéquation des ressources humaines et du système de suivi-évaluation?

Constatation 27: Le suivi-évaluation réalisé par le PAM ne semble pas systématiquement favoriser la pertinence et l'efficacité des interventions pour aider à la prise de décisions stratégiques, et le suivi des progrès en ce qui concerne l'égalité des sexes comporte des lacunes.

201. Selon les responsables du suivi et de l'évaluation du Bureau de pays, leur fonction sert principalement à: (1) tenir les équipes programme du PAM au courant, en temps réel, de la mise en œuvre des activités sur le terrain par les agents de suivi de terrain (*field monitors*) et les partenaires coopérants afin de permettre aux gestionnaires d'activité de réagir à temps en cas de problèmes de mise en œuvre, et à (2) alimenter le rapportage institutionnel du PAM.

202. Le suivi-évaluation des effets des interventions reste très limité et éclaire peu les décisions et orientations stratégiques au sein du Bureau de pays. Cela est dû à plusieurs facteurs liés à la méthodologie de suivi des effets du PAM limitant la crédibilité et l'utilité des informations collectées. Le PAM mesure divers indicateurs au niveau des effets à travers des enquêtes régulières auprès de la population générale dans les zones d'intervention ou auprès des bénéficiaires directs de l'assistance. Cela devrait permettre de dégager des tendances auprès de ces populations au fil des années, afin de déterminer si l'assistance du PAM est suffisante pour stabiliser, voir même améliorer les indicateurs sélectionnés. Cependant, cela ne permet pas de mesurer les effets attribuables uniquement à l'assistance du PAM, car il n'y a pas de données sur un groupe de contrôle identique à la population bénéficiaire mais qui n'a pas bénéficié de cette assistance. Cependant, ces enquêtes sur plusieurs années ne sont pas systématiquement menées dans les mêmes zones d'intervention (voir figures 9 et 10 par exemple), chez les mêmes populations ni à la même période de l'année, rendant même l'analyse de tendances peu fiable. À cela s'ajoutent les difficultés de collecte des données dans un contexte d'accès difficile, la qualité des données recueillies, etc.

203. Le suivi de la mise en œuvre donne priorité aux activités de transferts d'espèces. Les informations transmises du terrain aux gestionnaires d'activité du PAM ne sont pas consolidées ni analysées afin de repérer des tendances et problèmes récurrents, ce qui ne facilite pas la prise de décisions structurelles ou stratégiques ni le suivi des solutions apportées aux difficultés rencontrées. Dans certains cas, le suivi-évaluation alimente les décisions opérationnelles et contribue à l'amélioration de la performance des

programmes. Ainsi, les données recueillies à différents niveaux, par exemple via les enquêtes post-distribution, peuvent fournir des informations sur la vérification du ciblage. Ces enquêtes permettent aussi de détecter tout changement éventuel dans la pertinence des interventions. Les enquêtes de marché permettent de déterminer le prix du panier alimentaire, et donc la valeur des transferts d'espèces et les effets des injections de fonds dans les communautés. Les parties prenantes mentionnent que les interventions prennent en compte les leçons apprises, et certains participants aux groupes de discussion estiment que les modalités de l'assistance apportée répondent aux préoccupations et aux besoins exprimés lors des enquêtes communautaires menées au préalable.

204. Cependant, bien que les méthodes de collecte de données de suivi semblent utiles et de bonne qualité et bien que les informations recueillies soient parfois utilisées pour l'amélioration des programmes, plusieurs partenaires coopérants rencontrés mentionnent qu'ils aimeraient que les résultats du suivi du PAM soient partagés davantage avec eux, afin que les leçons apprises et constatations puissent être utilisées pour améliorer leurs programmes et obtenir de meilleurs résultats. Ils indiquent également que les données de suivi et d'évaluation pourraient être utilisées davantage pour éclairer la prise de décision et la stratégie.

205. Le suivi des progrès en ce qui concerne l'égalité des sexes comporte encore des lacunes. En effet, les indicateurs transversaux correspondant à l'égalité des sexes ne permettent pas de mesurer le progrès, comme démontré dans la [constatation 14](#). Cela dit, au cours de la rédaction de ces plans, l'avis d'experts en genre a été sollicité afin d'inclure une dimension genre à partir des données disponibles figurant dans des analyses de genre préexistantes.

206. Une analyse spécifique des données de suivi se rapportant au genre révèle aussi certaines limites de l'outil marqueur de genre et d'âge (GAM). Ses indicateurs semblent généralement ne mesurer que la participation des femmes plutôt que les effets de leur participation en termes d'égalité des sexes ou de renforcement de leur autonomisation. Il ne reconnaît pas non plus certains des aspects fondamentaux liés à l'égalité des sexes, particulièrement importants en contexte de crise (p. ex: retours, responsabilité, VBG¹⁴⁸, protection), puisque les questions s'y rapportant demeurent optionnelles dans la collecte de données, ce qui ne leur confère aucun poids dans le score GAM final. L'utilisation de critères obligatoires et optionnels dans les rapports GAM affaiblit la capacité du PAM à fournir des résultats transformateurs de genre ou même sensibles au genre. De plus, les données relatives au genre se limitent à des questions fermées (réponse par «oui» ou «non») pour déterminer, par exemple, si les données sont ventilées par sexe et si des mécanismes de retour d'information et de protection sont en place. Les réponses obtenues ne donnent pas suffisamment d'informations pour déterminer si le genre et l'âge ont été intégrés de manière à promouvoir ou à soutenir un changement qui mènerait à la réalisation des objectifs en matière d'égalité des sexes.

¹⁴⁸ Cela contraste avec la stipulation du PSP selon laquelle une attention particulière doit être portée à la prévention et à la réduction des violences, en particulier celles basées sur le genre.

Constatation 28: La performance du PAM est parfois limitée par les ressources humaines disponibles, non seulement les effectifs, mais aussi les profils et l'expérience, à cause de la rotation fréquente du personnel et de l'attention insuffisante portée à la gestion des ressources humaines (du recrutement au renforcement de l'esprit d'équipe, en passant par la formation et le transfert de connaissances). Plusieurs postes sont à pourvoir, le personnel en place est sous-préparé, surchargé et touché personnellement par les réalités du contexte qui affectent le bien-être. Tout cela a une incidence sur la performance des personnels et les résultats du PSP.

207. Fin février 2022, le PAM avait un effectif total de 253 personnes en Haïti, dont 81 pour cent de personnels nationaux et 19 pour cent de personnels internationaux.¹⁴⁹ Plus des deux tiers sont basés dans le Bureau de pays à Port-au-Prince, le deuxième Bureau ayant le plus de personnel étant le sous-bureau des Cayes (12 pour cent) qui a plus que triplé en effectifs depuis le tremblement de terre (tableau 20). Il n'y a aucuns personnels internationaux dans les régions de Gonaïves, Cap-Haïtien ou Jacmel. Au 28 février 2022, les femmes et les hommes sont presque également répartis, avec 47 pour cent de femmes et 53 pour cent d'hommes, et une parité légèrement plus grande au sein du personnel national¹⁵⁰ (voir tableau 47 en [annexe 10](#)).

208. Les personnels du PAM travaillent principalement dans les unités des programmes (32 pour cent si on inclut l'unité chargée de la protection sociale), les chaînes d'approvisionnement (29 pour cent) regroupant les achats, la logistique (coordination, entrepôts et services aériens) et la flotte (gestion des véhicules et chauffeurs), ainsi que les recensements, l'analyse des vulnérabilités (VAM) et le suivi-évaluation (18 pour cent). Le personnel administratif et de gestion représente environ 22 pour cent de l'ensemble des effectifs. Selon les statistiques, 23 démissions ont été enregistrées entre mai 2021 et février 2022, dont un quart dans l'unité des programmes, suivie des unités de la flotte et de la logistique représentant 17 pour cent des démissions chacune.

Tableau 20: Statistiques sur les RH par unité, au 28 février 2022

UNITÉ	BP	SB CAP	SB GON	JÉRÉMIE	SB CAYES	JACMEL	TOTAL	%
Gestion	4						4	2%
Administration	13	1	2	2	5		23	9%
Finance	5			1	1		7	3%
Gestion des ressources	3						3	1%
Ressources humaines	4						4	2%
Technologies de l'information et de la communication	4						4	2%
Sécurité	5		1		1		7	3%
Communication	5						5	2%
Programmes	45	3	5	2	3		58	23%
Protection sociale	9			2		3	14	6%
SIMAST	8						8	3%
VAM/suivi	20	5	3	3	14		45	18%
Achats	4						4	2%
Logistique	22	3	3		4		32	13%
Log/Entrepôts	5	1	1				7	3%
Log/UNHAS	5						5	2%
Flotte	14	1	5		2	1	23	9%
Total	175	14	20	10	30	4	253	100%

¹⁴⁹ PAM. Février 2022. Rapport Ressources Humaines.

¹⁵⁰ Statistiques de genre par unité et grade, au 28 février 2022 (reçues par e-mail)

%	69%	6%	8%	3%	12%	2%	100%	
---	-----	----	----	----	-----	----	------	--

209. Les parties prenantes ont souligné des problèmes d'effectifs et des difficultés liées au taux élevé de rotation du personnel, ainsi que des retards dans le recrutement et le processus de rédaction des contrats. Malgré l'augmentation du nombre de postes, les effectifs sont insuffisants pour atteindre les objectifs du PAM. Le manque de personnel dans l'unité des ressources humaines pose un défi pour faire face à la forte demande de ses services. Les problèmes d'effectifs se ressentent aussi sur le terrain, le personnel de différents départements devant être envoyé pour prêter main-forte aux équipes dans les zones affectées par les urgences.

210. L'année 2021 a été particulièrement difficile, avec 22 démissions au sein du personnel national¹⁵¹. De plus, la situation d'urgence a nécessité des processus de recrutement expéditifs et donc la priorisation de contrats à court terme (contrats de services spéciaux [SSA] pour six mois), qui s'avère avoir exacerbé les problèmes de rotation du personnel et entraîné des difficultés supplémentaires dans les processus de passation. L'importante rotation du personnel nuit à la rétention des connaissances acquises lors des formations¹⁵². De nombreux membres qualifiés du personnel national ont quitté le pays ces dernières années à la recherche d'une situation plus sûre pour leur famille à l'étranger, alors que de nombreux membres du personnel international sont inexpérimentés (selon les personnes interrogées, il s'agit souvent de consultants dans leur premier emploi au PAM).

211. Alors que des opportunités de transfert de connaissances existent, la pression du contexte et le sentiment d'urgence constante empêchent de saisir toutes ces opportunités. Ainsi, le PAM possède une plateforme de formation en ligne qui est mise à la disposition de tout le personnel, dans tous les secteurs d'activité (les partenaires y ont aussi accès), et des séances de formation spécifiques au suivi et à l'évaluation sont proposées, mais les processus qui aideraient les nouveaux arrivants ne sont pas suffisamment systématisés ou documentés.

Les parties prenantes ont aussi la perception que les contrats à court terme limitent le succès de la vision stratégique à long terme et la pérennité des résultats. L'absence de recrutement et de financements prévisibles à long terme limite la capacité du PAM à planifier et à affecter des personnels à des programmes à long terme, notamment les programmes de résilience. Le manque de ressources humaines réduit aussi la collaboration entre équipes chargées de différentes activités, limitant l'intégration et les synergies recherchées entre les différents effets directs stratégiques du PSP.

¹⁵¹ Un questionnaire de départ permettant de mieux comprendre les démissions est en cours d'élaboration.

¹⁵² Un manque d'expertise spécifique et une pénurie de personnels expérimentés au sein du PAM a été noté en particulier.

212. Le fardeau du sous-effectif est alourdi par les difficultés du contexte, notamment les enlèvements et les attaques, qui ont un effet dissuasif pour le personnel possédant une expertise du PAM, lors du recrutement. Le contexte a aussi des répercussions importantes sur les personnes et leur bien-être, ce qui doit être correctement pris en compte pour s'assurer que les systèmes de soutien nécessaires soient mis en place.

3 Conclusions et recommandations

3.1.1.1 Conclusions

Conclusion 1: La mise en œuvre du PSPP-T et du PSP a été tributaire des aléas climatiques, politiques, économiques et sociaux qui ont rendu le contexte de travail exceptionnellement difficile. Le PAM a déployé des efforts considérables d'adaptation et d'innovation pour atténuer les incidences des facteurs externes, hors de son contrôle, et pour maintenir le cap vers l'obtention des effets stratégiques prévus.

213. Les crises récurrentes auxquelles Haïti a dû faire face, ponctuées par des poussées d'instabilité politique et une insécurité généralisée, ont accentué les besoins et la vulnérabilité des populations affectées et entravé la mise en œuvre du PSPP-T et du PSP. Les onze révisions budgétaires effectuées au cours du PSPP-T et du PSP (jusqu'à la fin de 2021) ont continuellement élargi le champ d'action du PAM, témoignant explicitement de la nature changeante des besoins en Haïti.

214. Lors de la livraison de l'assistance aux bénéficiaires, des facteurs externes exposent les populations affectées, les personnels du PAM et les partenaires coopérants à des risques additionnels. Le Bureau de pays a réussi à s'adapter avec efficacité aux nombreux obstacles liés au contexte, à mettre en place ses activités et à maintenir sa présence dans le pays, tout en évoluant en fonction des circonstances grâce à sa capacité d'adaptation et d'innovation.

215. En dépit du contexte de fragilité et d'instabilité politique, le PAM a réussi à collaborer au plan technique avec le Gouvernement haïtien, en l'accompagnant dans le processus d'élaboration de trois politiques clés, hautement pertinentes et alignées sur les priorités nationales. Bien que l'évaluation montre le succès général que représente le développement de ces politiques, leur institutionnalisation et leur mise en place peuvent être améliorées.

216. Malgré les succès obtenus, le contexte volatile affaiblit la capacité du PAM et de ses partenaires à exécuter les activités planifiées avec efficacité et efficience pour obtenir des résultats pérennes.

Conclusion 2: La réorientation envisagée, axée sur la planification stratégique à l'échelle nationale, est pertinente et devrait permettre de s'attaquer aux causes profondes de l'insécurité alimentaire et rendre plus cohérente l'action du PAM en Haïti. Des progrès sont en cours dans la réorientation vers l'approche plus intégrée envisagée dans le PSPP-T et le PSP, bien que celle-ci soit encore en phase d'amorce.

217. La réorientation envisagée dans le PSPP-T et le PSP se fonde sur la transition vers une planification stratégique plus intégrée des interventions et une plus forte synergie entre les activités et les EDS visant à combattre l'insécurité alimentaire. Pendant la période couverte par le PSP, cette transition met l'accent sur le développement agricole et inclut des interventions de développement multisectorielles à long terme, pour passer d'activités centrées sur l'assistance à des activités qui agissent sur les causes sous-jacentes des vulnérabilités, de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition. L'évaluation montre que les crises récurrentes et les pressions liées aux financements ont poussé le PAM à se concentrer sur la réponse aux crises. Le Bureau de pays a mis en place des interventions de développement et de résilience, mais un élargissement de ces interventions et une augmentation des ressources allouées (conclusion 3) sont nécessaires. L'action du PAM est axée principalement sur la dimension humanitaire du nexus HDP, qui est historiquement son domaine d'expertise; un lien plus fort entre la dimension humanitaire et le développement est donc nécessaire.

218. La stratégie actuelle du PAM, principalement axée sur la réponse à l'urgence, ne lui permet pas de lutter efficacement contre l'insécurité alimentaire chronique et de prendre en compte le statut nutritionnel

et les moyens de subsistance des populations affectées et vulnérables dans chacune de ses activités. Certes, la satisfaction des besoins alimentaires immédiats constitue une première étape critique, mais elle ne suffit pas pour atteindre l'objectif clé du PAM, à savoir l'ODD 2 Faim Zéro.

219. Afin de réaliser la réorientation stratégique envisagée, il est nécessaire de s'attaquer davantage aux problèmes structurels sous-jacents. Cela pose toutefois de réelles difficultés dans le contexte, notamment avec le programme HGSF, où les efforts pour renforcer la production agricole locale sont minés par des facteurs structurels hors du contrôle du PAM, tels que des tarifs à l'import qui privilégient les importations et limitent la capacité de la production locale à rivaliser avec les bas prix des denrées importées. D'où l'importance de collaborer avec d'autres partenaires influents tels que la FAO pour le développement rural et agricole.

220. Les unités en charge des différentes activités au sein du Bureau de pays pourraient travailler de manière plus intégrée en renforçant le transfert mutuel de connaissances et la compréhension de leurs contributions communes aux EDS. Cela permettrait au PAM de s'appuyer sur les efforts existants et les leçons apprises de chacune pour renforcer ses résultats, tout en intégrant de façon plus systématique les dimensions transversales, telles que les principes humanitaires, la protection, la redevabilité envers les populations touchées, l'égalité des sexes et d'autres questions d'équité, qui n'ont pas encore été complètement intégrées aux activités. Des explications plus détaillées sont fournies à la conclusion 5.

221. Une analyse intersectionnelle des vulnérabilités, qui tient compte de dimensions tels le sexe, l'âge, les handicaps et autres, serait importante afin d'améliorer le ciblage des populations vulnérables, et augmenterait davantage la pertinence et l'efficacité des activités du PAM pour combattre l'insécurité alimentaire chronique en Haïti.

Conclusion 3: La capacité du Bureau de pays du PAM à réaliser les EDS du PSPP-T et du PSP, à mobiliser des financements et à allouer des ressources est plus importante pour certains EDS (p. ex: EDS 1, EDS 5, EDS 6 et EDS 7), et le nombre élevé de financements pré-alloués à des activités spécifiques n'offrent pas beaucoup de flexibilité au PAM. De plus, les activités de résilience restent difficiles à financer, et il est nécessaire d'informer davantage les principaux partenaires et bailleurs de fonds du double mandat du PAM et de ses capacités grandissantes en matière de renforcement de la résilience.

222. Globalement, le Bureau de pays a réussi à mobiliser des ressources pour réaliser les EDS énoncés dans le PSPP-T et le PSP, notamment en ce qui concerne la réponse aux situations d'urgence, ce qui lui a permis d'étendre son champ d'action. En outre, la contribution et le soutien au Gouvernement haïtien dans l'adoption de politiques et stratégies majeures (contribuant à l'EDS 5) sont des succès notables. Toutefois, malgré des ressources financières disponibles, d'autres EDS (EDS 2, EDS 3 et EDS 4) ne sont que partiellement réalisés.

223. Afin d'améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition comme le stipulent le PSPP-T et le PSP, davantage de financements doivent être alloués à l'EDS 3 et à l'EDS 4, pour lesquels une plus basse priorité a été donnée par rapport à ce qui avait été prévu et formulé dans le NBP et le plan de mise en œuvre. Alors qu'on observe de petites augmentations des ressources allouées, des variations existent entre les ressources affectées et celles qui étaient prévues dans le plan de mise en œuvre, et entre les ressources allouées à l'EDS 3 et l'EDS 4 et les dépenses engagées.

224. La mobilisation de ressources pour les activités liées aux causes profondes et à la résilience a été difficile, car le Bureau de pays du PAM est perçu avant tout comme un acteur humanitaire. Le travail que le PAM a accompli jusqu'à présent dans ces domaines n'a pas été suffisamment mis en valeur auprès des principaux bailleurs de fonds et des partenaires, afin de changer les perceptions et d'améliorer leur compréhension du double mandat du PAM (humanitaire et développement), de la valeur ajoutée de ce double mandat et de la façon dont il contribue à la réalisation de l'ODD 2.

Conclusion 4: Globalement, le PAM est un partenaire efficace et de confiance du Gouvernement, des bailleurs de fonds et des acteurs humanitaires, grâce à sa réputation basée sur son expérience et sa capacité prouvée de s'adapter et d'opérer dans des environnements complexes.

225. Les bons résultats du PAM, sa collaboration avec le Gouvernement et son expérience en Haïti lui ont permis de forger des partenariats fructueux avec divers acteurs, tels que les OSC et les ONG, ce que saluent les parties prenantes rencontrées. Il est aussi reconnu comme un excellent partenaire bilatéral, en

particulier pour les questions d'urgence. Il a également su instaurer une relation de confiance avec les banques de développement, notamment la BM, qui finance maintenant la mise en œuvre de la PNPPS.

226. En fournissant au Gouvernement ainsi qu'aux acteurs humanitaires et du développement des services liés à la chaîne d'approvisionnement, au ciblage, à la gestion des bénéficiaires et aux transferts d'espèces, le PAM s'assure que la population haïtienne bénéficie de l'assistance accrue des acteurs de l'aide humanitaire pour subvenir à ses besoins essentiels tout au long de l'année. Le travail de soutien logistique du PAM a aussi renforcé son positionnement parmi les organisations humanitaires, comme partenaire technique de choix auprès du Gouvernement, ainsi que la collaboration avec la DGPC. Le PAM a été rassembleur autour de domaines thématiques clés, jouant un rôle important dans l'équipe humanitaire de pays, co-dirigeant le groupe de la sécurité alimentaire, l'objectif 5 du CSI et la collaboration interagence au cours de la pandémie de COVID-19.

227. Le PAM a permis à d'autres acteurs de fournir une assistance d'urgence via la prestation de services aériens communs de l'UNHAS, de services de télécommunications et la mise à disposition de barges. Ces exemples illustrent la capacité du PAM à opérer dans des environnements complexes comme celui d'Haïti, en s'adaptant constamment et en coopérant avec les autres acteurs. Toutefois, l'évaluation met aussi en lumière des faiblesses au niveau de la collaboration avec d'autres agences des Nations Unies qui disposent elles-mêmes d'une expertise de longue date dans leurs domaines de spécialisation, tels que la FAO, et qui ont un rôle à jouer dans le passage du développement stratégique des activités à leur mise en œuvre et leur institutionnalisation.

Conclusion 5: En l'absence d'une stratégie pour traiter des dimensions transversales, l'attention portée à l'égalité des sexes, la redevabilité envers les populations affectées (AAP), la protection, le changement climatique et l'environnement a été souvent inégale, et ces dimensions ont été intégrées à divers degrés dans les EDS et les activités.

228. Concernant l'égalité des sexes, les objectifs du PAM dans le pays se doivent d'être plus clairs, étant donné la situation critique des femmes et des filles en Haïti. Les efforts semblent se limiter à la parité des bénéficiaires et à leur identification, c'est-à-dire au nombre de femmes participant aux activités. Afin d'obtenir des résultats transformateurs menant à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, il serait nécessaire de renforcer la capacité du Bureau de pays en matière d'analyse, de conception, de budgétisation, de mise en œuvre, de suivi-évaluation des programmes et des capacités du personnel, afin que les besoins différents des femmes, des hommes, des filles et des garçons en matière de sécurité alimentaire et de nutrition puissent mieux être pris en compte¹⁵³. Les indicateurs du PS visant à mesurer les progrès en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes permettent de savoir combien de femmes et de filles ont été incluses dans les activités, mais pas de saisir l'effet potentiellement transformateur des activités sur l'égalité des sexes.

229. En ce qui concerne la protection et la redevabilité envers les populations affectées, des mécanismes tels que le mécanisme de plaintes et de retour d'information (CFM) et la ligne d'assistance téléphonique du PAM sont en place pour permettre aux bénéficiaires de faire part de leurs retours, plaintes, commentaires et demandes. Cependant, ces mécanismes sont sous-utilisés, car les bénéficiaires ne les connaissent pas suffisamment, ne savent pas s'en servir, n'y ont pas accès (absence de connexion au réseau téléphonique p. ex.) ou n'ont pas la possibilité de signaler des problèmes sensibles de façon confidentielle. Même si le PAM s'efforce d'améliorer la situation en menant des enquêtes post-distribution et en informant les bénéficiaires de l'existence et du fonctionnement de la ligne d'assistance téléphonique, à ce jour, plusieurs bénéficiaires ne sont pas encore en mesure de fournir un retour d'information. Lors de l'évaluation, il a été mentionné que certains aspects de l'assistance alimentaire ne répondaient pas aux besoins spécifiques de la communauté (durée de l'assistance, composition de la ration).

230. Les principes humanitaires d'humanité, de neutralité et d'impartialité sont intégrés dans l'action du PAM en Haïti, ainsi que les principes de protection visant à garantir la dignité des bénéficiaires et à ne leur causer aucun préjudice, tout en les aidant à se remettre des effets des crises et à faire valoir leurs droits. Cependant, le PAM opère dans un environnement dans lequel toutes les parties ne respectent pas les principes humanitaires, et il est donc contraint de faire des compromis pour assurer la protection et la sécurité des bénéficiaires et de son personnel, notamment en recourant aux forces de l'ordre sur les sites de distribution ou à des escortes armées pour les convois. Cela risque de créer la perception d'un manque

¹⁵³ PAM. Politique en Matière de Problématique Hommes-Femmes (2015-2020).

d'indépendance du PAM vis-à-vis du Gouvernement ou de l'armée, avec des conséquences éventuelles pour la sécurité du personnel humanitaire.

231. L'environnement et le changement climatique sont des dimensions encore en développement dans les activités du Bureau de pays, qui devront être renforcées et prises en compte dans les financements et le recrutement du personnel. Le Gouvernement souhaite que le PAM joue un rôle plus important sur ces dimensions, d'autant plus qu'il considère qu'elles affectent d'importantes priorités nationales telles que la réponse/préparation aux risques environnementaux et la protection contre les chocs climatiques. Il faudra donc s'assurer que l'unité crise climatique, qui est en train d'être mise sur pied au Bureau de pays, dispose des moyens financiers, techniques et humains nécessaires pour lui permettre de contribuer efficacement à la mise en œuvre des priorités nationales en matière d'environnement. Le PAM devra également développer des partenariats avec d'autres agences, tels que le PNUE, afin de maximiser ses ressources, ce qui lui permettra d'intégrer un suivi de l'impact environnemental à ses activités de résilience. Ce type de collaboration basée sur la complémentarité des compétences doit être renforcé et élargi pour rechercher des opportunités de financements conjoints et combiner les forces des différentes organisations. Les activités du PAM, notamment le programme HGSP, ont le potentiel de devenir plus durables d'un point de vue environnemental, en renforçant l'agriculture locale et en réduisant la dépendance à l'importation, tout en contribuant aux priorités nationales de souveraineté alimentaire.

3.1.1.2 Recommandations

232. Les recommandations ci-dessous sont basées sur les constatations de l'évaluation, détaillées à la **section 2** et ressortent des conclusions. Ces recommandations, qui ont fait l'objet de discussions avec le Bureau de pays et le Bureau régional dans le cadre de l'atelier d'apprentissage, devraient être particulièrement pertinentes pour le développement du prochain PSP.

233. Les recommandations comprennent des dimensions stratégiques et opérationnelles et tiennent compte des dimensions transversales que sont l'égalité de genre, la protection, la redevabilité envers les populations affectées, l'environnement et le changement climatique. Elles portent en particulier sur la manière d'améliorer les résultats en matière d'égalité de genre et d'autonomisation des femmes, le ciblage des interventions et l'inclusion sociale. Les recommandations stratégiques se concentrent sur le positionnement stratégique du PAM tout au long du continuum des urgences humanitaires, le renforcement de la résilience, la coopération pour le développement et le virage stratégique qui vise à passer d'une approche basée sur les projets à une approche plus intégrée.

Tableau 21: Recommandations de l'évaluation

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
1	Le PAM devrait consacrer davantage d'attention et d'investissements aux effets directs relatifs aux causes profondes de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle et au renforcement de la résilience en vue d'adopter une démarche plus intégrée, conformément à la réorientation stratégique qui était envisagée dans le plan stratégique de pays.	Stratégique	Unités du bureau de pays chargées des programmes et des politiques		Élevé	Décembre 2024
1.1	Dans les zones géographiques touchées par des chocs, le PAM devrait veiller à ce que ses interventions intégrées d'appui à la résilience prennent systématiquement le relais de l'assistance alimentaire d'urgence ponctuelle pour assurer une continuité et ouvrir des possibilités d'améliorer les moyens d'existence et la résilience des ménages vulnérables face aux chocs.				Élevé	Décembre 2023
1.2	Le PAM devrait transposer à l'échelle voulue les activités qui permettent à la fois de renforcer la résilience et de remédier aux causes profondes. Par exemple, il devrait mettre à l'échelle le modèle de l'alimentation scolaire utilisant la production locale, qui contribue à améliorer la sécurité alimentaire des élèves tout en renforçant les capacités des petits exploitants agricoles, qu'il aide à accéder aux marchés locaux, à diversifier la production locale et ainsi qu'à améliorer leurs moyens d'existence et leur capacité à se rétablir après un choc. Ce faisant, il convient d'établir des partenariats appropriés avec d'autres acteurs ayant les compétences spécialisées nécessaires dans le secteur agricole pour faire en sorte que la production locale soit adaptée aux conditions agricoles en Haïti et aux préférences alimentaires des populations touchées.				Élevé	Décembre 2023

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
1.3	Le PAM devrait définir et expliquer dans le prochain plan stratégique de pays et dans les plans d'exécution correspondants, rassemblés dans un plan d'ensemble destiné au bureau de pays, comment les activités, les produits et les effets directs s'articulent entre eux, et les incidences que cela a sur la collaboration entre les unités du bureau de pays et sur la mise en œuvre des interventions.				Élevé	Décembre 2023
1.4	Le PAM devrait préciser et renforcer les contributions qu'il entend apporter par l'intermédiaire de l'appui technique aux parties prenantes concernées du Gouvernement, en collaboration avec les membres de l'équipe de pays des Nations Unies, pour permettre des changements structurels en vue de parvenir à des résultats pérennes sur le plan de la sécurité alimentaire et de l'objectif de développement durable 2.				Moyen	Décembre 2024
2	Le PAM devrait renforcer sa capacité à obtenir les résultats visés par le plan stratégique de pays en veillant à y consacrer toutes les ressources nécessaires, aussi bien financières qu'humaines.	Opérationnelle	Bureau de pays	Bureau régional et Siège	Élevé	Décembre 2025
2.1	Le PAM devrait œuvrer davantage auprès des bailleurs de fonds (par exemple, organiser des visites sur le terrain à leur intention) et trouver de nouveaux donateurs afin d'augmenter le budget consacré aux effets directs axés sur le renforcement de la résilience et d'obtenir ainsi des résultats pérennes en lien avec la résilience.				Élevé	Décembre 2025
2.2	Le PAM devrait démontrer son savoir-faire dans le domaine du renforcement de la résilience, et sa valeur ajoutée en tant qu'acteur et partenaire de l'aide humanitaire et du développement, en accentuant le suivi et l'évaluation.				Élevé	Décembre 2025
2.3	Le PAM devrait s'employer à fidéliser les ressources humaines en travaillant sur les types de contrats proposés selon le nouveau cadre de gestion des effectifs et l'examen de l'alignement organisationnel récemment conduit, et promouvoir la formation des nouveaux membres du personnel, l'esprit d'équipe et l'instauration de plus fortes synergies et de liens de collaboration plus étroits entre les unités du bureau de pays.				Élevé	Décembre 2023

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
3	Le PAM devrait élargir les partenariats avec les institutions haïtiennes et contribuer davantage au renforcement des capacités de celles-ci.	Stratégique	Unité du bureau de pays chargée des politiques		Élevé	Décembre 2025
3.1	Le PAM devrait définir un plan d'action qui établisse un schéma complet d'objectifs à court, moyen et long terme pour permettre l'institutionnalisation et la mise en œuvre de politiques élaborées avec son appui.					
3.2	En partenariat avec d'autres organisations internationales pertinentes, le PAM devrait aider le Gouvernement haïtien à planifier et à mettre en œuvre des politiques favorisant les liens entre l'action humanitaire et le développement ainsi qu'à en assurer le suivi.					
3.3	Le PAM devrait étendre aux Ministères de l'agriculture et de l'environnement le portefeuille d'activités axées sur le renforcement des capacités, compte tenu des changements climatiques.					
3.4	Le PAM devrait renforcer les capacités des administrations publiques déconcentrées et des organisations communautaires afin d'assurer un ancrage plus stable des interventions et la durabilité de celles-ci.					

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
4	Le PAM devrait continuer d'ajuster les stratégies de ciblage et les modalités pour s'adapter à l'évolution des besoins et des circonstances dans le contexte d'Haïti.	Opérationnelle	Unités du bureau de pays chargées de la recherche, de l'analyse et du suivi ainsi que des programmes	Unité du bureau de pays chargée de la chaîne d'approvisionnement Bureau régional	Élevé	Juillet 2024
4.1	Le PAM devrait s'attacher à améliorer le ciblage et les vérifications correspondantes (ainsi que la documentation y relative), de sorte que les groupes les plus vulnérables aient accès à l'assistance de manière prioritaire, notamment les femmes à la tête d'un ménage et les personnes vulnérables ayant un accès limité (à cause de la distance ou d'un handicap) aux services de distribution de vivres, entres autres. Il devrait mettre à jour les procédures opératoires normalisées existantes en matière de ciblage pour faire en sorte qu'elles prennent en compte le contexte local. Si une aide d'urgence est nécessaire, il lui faudra trouver un juste équilibre entre rapidité d'intervention et précision du ciblage.				Élevé	
4.2	Le PAM devrait adapter les modalités d'assistance afin d'assurer que l'assistance est facilement accessible à l'ensemble des personnes ciblées, parmi lesquelles les femmes et les personnes très vulnérables, en tenant compte de leurs capacités respectives. Il lui faut également moduler les transferts de manière à fournir une assistance qui contribue à la réalisation de ses objectifs.				Moyen	

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
5	Le PAM devrait veiller à une prise en compte plus systématique et plus intégrée des questions transversales que sont l'égalité femmes-hommes, la protection, la responsabilité à l'égard des population touchées, l'environnement et les changements climatiques dans les activités relevant de l'ensemble des effets directs du plan stratégique de pays	Stratégique	Unités du bureau de pays chargées de la recherche, de l'analyse et du suivi; de la problématique femmes-hommes; et de la communication avec les communautés	Unités du Bureau régional chargées de la problématique femmes-hommes et des questions de protection	Élevé	Décembre 2024
5.1	Le PAM devrait procéder à des analyses intersectionnelles des questions liées à la problématique femmes-hommes, à la protection, à la diversité et à l'inclusion, prenant en compte les enjeux sociaux et environnementaux pertinents, pour éclairer l'élaboration du nouveau plan stratégique de pays et la planification et la mise en œuvre des activités correspondantes.				Élevé	Juin 2024
5.2	Le PAM devrait renforcer la capacité du bureau de pays et de son personnel à prendre en considération les questions transversales dans le cadre de l'analyse, de la conception, de la budgétisation, de la mise en œuvre et du suivi et de l'évaluation des programmes, afin que les besoins distincts des femmes, des hommes, des filles et des garçons en matière de sécurité alimentaire et de nutrition puissent mieux être pris en compte.				Moyen	Décembre 2024
5.3	Le PAM devrait élaborer une stratégie et un plan d'action consacrés aux questions transversales devant être prises en compte dans le cadre des activités menées au titre de l'ensemble des effets directs du plan stratégique de pays.				Moyen	Juin 2024

	Recommandation	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
5.4	Le PAM devrait communiquer davantage avec les bénéficiaires pour leur expliquer les critères de ciblage et les modalités d'assistance, leur communiquer le calendrier de l'assistance et leur rendre compte des actions menées. Il lui faut établir à leur intention un mécanisme de réclamation se rapportant au ciblage (permettant de remédier aux erreurs d'inclusion et d'exclusion).				Élevé	Décembre 2023
5.5	Le PAM devrait s'employer à réduire l'empreinte environnementale de ses opérations en Haïti, notamment en mettant en place un système de suivi des risques environnementaux pour les programmes et les projets.				Moyen	Décembre 2024

Annexe 1: Résumé des termes de référence

Haïti:

Évaluation du plan stratégique de pays du PAM (2019-2023)

Résumé des termes de référence



Programme
Alimentaire
Mondial

SAUVER
DES VIES
CHANGER
LES VIES

Les évaluations des plans stratégiques de pays (EPSP) englobent l'intégralité des activités du PAM pendant une période donnée. Leur objectif est double: 1) fournir des éléments d'évaluation et des enseignements sur la performance du PAM pour les décisions stratégiques au niveau des pays, en particulier pour l'élaboration du prochain plan stratégique de pays; et 2) rendre compte des résultats auprès des parties prenantes du PAM.

Objet de l'évaluation

Le plan stratégique de pays (PSP) du PAM en Haïti (juin 2019-décembre 2023) s'articule autour de sept résultats stratégiques axés sur l'accès à la nourriture en cas d'urgence, la nutrition, les moyens de subsistance des petits agriculteurs, les cantines scolaires, la résilience, le renforcement des capacités et les services humanitaires. Dans le cadre du PSP, le PAM prévoyait de renforcer ses interventions sur le lien humanitaire-développement, d'investir davantage dans l'adaptation au changement climatique et d'accroître son soutien au renforcement des politiques et des capacités nationales dans des domaines tels que la protection sociale et la gestion des risques de catastrophe.

Le budget total du PSP en Haïti approuvé par le Conseil d'administration du PAM en juin 2019 était de 199 millions d'USD pour un total de 1,47 million de bénéficiaires sur quatre ans et demi. La plus récente révision budgétaire, approuvée en août 2020, a porté le coût total estimé à environ 271 millions d'USD.

L'évaluation se focalisera sur les contributions du PAM aux résultats stratégiques énoncés dans le plan stratégique de pays provisoire – transitoire

(PSPP-T de 2018 à juin 2019) et le PSP, l'établissement de liens de cause à effet plausibles entre les produits des activités du PAM, le processus de mise en œuvre, l'environnement opérationnel et les changements observés au niveau des résultats, en tenant compte aussi des effets inattendus. Elle mettra également l'accent sur le respect des principes humanitaires, l'égalité des genres, la protection et la responsabilité envers les populations touchées.

L'évaluation respectera les normes et standards du Groupe pour l'évaluation des Nations Unies (UNEG) et les critères d'évaluation du Comité d'aide au développement de l'Organisation pour la coopération et le développement économiques (OCDE/CAD), à savoir: pertinence, cohérence, efficacité, durabilité ainsi que connectivité et couverture.

Objectifs et parties prenantes de l'évaluation

Les évaluations du PAM servent le double objectif de rendre compte de l'action menée et de tirer des enseignements. L'évaluation cherchera à solliciter le point de vue d'un large éventail de parties prenantes internes et externes, à être utile aux différents acteurs concernés et à fournir des enseignements à l'échelle nationale, régionale et institutionnelle. Les principaux utilisateurs des constats et des recommandations issus de la présente évaluation seront le Bureau de pays du PAM et ses parties prenantes. Cette évaluation permettra d'éclairer la conception du nouveau plan stratégique de pays. Le rapport d'évaluation sera présenté à la session du Conseil

d'administration en décembre 2023 (à confirmer).

Questions d'évaluation clés

L'évaluation abordera les quatre questions clés suivantes:

QUESTION 1. Dans quelle mesure la position stratégique, le rôle et la contribution spécifique du PAM en Haïti sont-ils fondés sur les priorités du pays et les besoins des populations ainsi que sur les atouts du PAM?

L'évaluation cherchera à déterminer dans quelle mesure le PSPP-T et le PSP sont pertinents pour les politiques, plans, stratégies et objectifs nationaux, notamment la réalisation des objectifs nationaux de développement durable. Elle évaluera en outre dans quelle mesure le PSPP-T et le PSP répondent aux besoins des personnes les plus vulnérables du pays pour garantir que personne ne soit laissé pour compte; si le positionnement stratégique du PAM est resté pertinent tout au long de la mise en œuvre du PSPP-T et du PSP à la lumière de l'évolution du contexte, des capacités et des besoins nationaux, en particulier en réponse à la pandémie de COVID-19; et dans quelle mesure le PSPP-T et le PSP sont cohérents et alignés sur le cadre de coopération plus large des Nations Unies et comprennent des partenariats stratégiques appropriés fondés sur l'avantage comparatif du PAM dans le pays.

QUESTION 2. Quelles sont l'étendue et la qualité de la contribution spécifique du PAM aux résultats stratégiques du PSPP-T et du PSP en Haïti?

L'évaluation examinera dans quelle mesure le PAM a réalisé les produits et contribué aux résultats stratégiques escomptés du PSPP-T et du PSP, y compris la réalisation des objectifs transversaux (principes humanitaires, protection, responsabilité envers les populations touchées, égalité des genres et autres questions d'équité). Elle appréciera également dans quelle mesure les réalisations du PSPP-T et du PSP sont susceptibles d'être pérennes; et si le PSPP-T et le PSP ont facilité l'établissement de liens plus stratégiques entre l'aide humanitaire, le développement et, le cas échéant, l'action en faveur de la paix.

QUESTION 3. Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources de manière efficace pour contribuer aux produits et résultats stratégiques du PSPP-T et du PSP en Haïti?

L'évaluation déterminera si les produits ont été réalisés dans les délais prévus; la couverture et le ciblage des interventions ont été appropriés; la fourniture de l'assistance a été efficace; et si des approches alternatives plus efficaces ont été envisagées.

QUESTION 4. Quels sont les facteurs qui expliquent la performance du PAM et dans quelle mesure a-t-il opéré le changement stratégique attendu par le PSPP-T et le PSP?

L'évaluation cherchera à déterminer dans quelle mesure le PAM a analysé et utilisé les données existantes sur les défis liés à la faim, les problèmes de sécurité et de nutrition dans le pays pour développer le PSPP-T et le PSP. Elle appréciera également dans quelle mesure le PSPP-T et le PSP ont conduit à une mobilisation des ressources adéquates, prévisibles et flexibles; au développement de partenariats appropriés et d'une collaboration avec d'autres acteurs; à une plus grande flexibilité dans des contextes opérationnels dynamiques, en particulier en ce qui concerne l'adaptation et la réponse au COVID-19 et à d'autres crises et défis inattendus; et comment ces facteurs affectent les résultats. Enfin, l'évaluation cherchera à identifier tout autre facteur organisationnel et contextuel ayant influé sur la performance du PAM et le changement stratégique escompté par le PSPP-T et le PSP.

Portée, méthodologie et questions éthiques

L'unité d'analyse est le plan stratégique de pays provisoire – transitoire et le plan stratégique de pays, approuvés par le Conseil d'administration du PAM en 2018 et en juin 2019 respectivement, ainsi que toute révision budgétaire de ces plans approuvée ultérieurement. L'évaluation couvre toutes les activités du PAM (y compris les résultats transversaux) à partir de 2018 à septembre 2021 (fin de la mission d'évaluation principale), pour évaluer dans quelle mesure les changements stratégiques envisagés avec l'introduction du PSP ont eu lieu.

L'évaluation adoptera une approche méthodologique mixte se reposant sur des sources de données primaires et secondaires, y compris une revue documentaire, des entretiens

avec des informateurs clés, des enquêtes, l'observation directe et des groupes de discussion. Une triangulation systématique entre les différentes sources et méthodes sera effectuée pour valider les résultats et éviter les biais dans le jugement évaluatif.

Au cours de la phase de collecte des données, en cas de restrictions des déplacements internationaux, les membres de l'équipe d'évaluation nationaux qui ne sont pas concernés par les restrictions des déplacements effectueront le travail de terrain dans le pays. Si aucun entretien personnel ou voyage dans le pays n'est possible, la mission principale pourra être reportée jusqu'à ce que cela devienne possible. Si le contexte et la situation sécuritaire le permettent, un atelier final d'apprentissage sera organisé à Port-au-Prince.

L'évaluation sera conforme aux directives éthiques du PAM et de l'UNEG 2020. Il s'agit notamment, mais pas exclusivement, de veiller au consentement éclairé, de protéger la vie privée, la confidentialité et l'anonymat des participants, d'assurer la sensibilité culturelle, de respecter l'autonomie des participants, de garantir un engagement équitable des participants (y compris des femmes et des groupes socialement exclus) et de veiller à ce que l'évaluation ne porte pas préjudice aux participants ou à leurs communautés.

Rôles et responsabilités

ÉQUIPE D'ÉVALUATION L'évaluation sera menée par une équipe de consultants indépendants possédant un assortiment d'expertises pertinentes liées au PSPP-T et au PSP de Haïti, comprenant l'aide humanitaire, la sécurité alimentaire et nutritionnelle, les programmes scolaires, les interventions spécifiques à la nutrition, le soutien aux petits exploitants agricoles, le renforcement des capacités institutionnelles, l'égalité des sexes, la protection humanitaire et la responsabilité envers les populations affectées.

GESTION DE L'ÉVALUATION PAR OEV: L'évaluation sera gérée par Michael Carbon, chargé principal d'évaluation au Bureau des évaluations du PAM. Il sera le principal interlocuteur entre l'équipe d'évaluation, représentée par le chef d'équipe, et les homologues du PAM, afin de garantir un processus de mise en œuvre harmonieux et le respect des normes de qualité d'OEV pour le processus et le contenu. L'assurance qualité de

deuxième niveau sera fournie par Anne-Claire Luzot, directrice adjointe de l'évaluation au Bureau des évaluations du PAM, qui approuvera les versions finales de tous les produits d'évaluation.

GROUPE DE RÉFÉRENCE INTERNE: Ce groupe sera constitué d'un échantillon représentatif des parties prenantes du PAM issues des secteurs d'activité concernés à différents niveaux du PAM. Il sera consulté au long du processus d'évaluation pour examiner et fournir des commentaires sur les extraits d'évaluation.

PARTIES PRENANTES: On attend des parties prenantes internes du PAM aux niveaux national, régional et du siège qu'elles collaborent durant toute l'évaluation pour garantir l'utilité et la transparence du processus. Les parties prenantes externes, telles que les populations touchées, le Gouvernement, les bailleurs, les partenaires d'exécution et d'autres agences des Nations Unies seront consultées au cours du processus d'évaluation.

Communication

Pour garantir un processus d'évaluation transparent, les constats préliminaires seront partagés avec les parties prenantes du PAM au Bureau de pays, au bureau régional et au siège lors d'une séance de restitution à la fin de la phase de collecte de données. Un compte rendu plus approfondi sera organisé en avril 2022 pour informer le nouveau processus de conception de PSP. Un atelier d'apprentissage se tiendra en juin 2022 afin de promouvoir l'appropriation des résultats et des recommandations préliminaires par les parties prenantes dans le pays.

Les conclusions de l'évaluation seront activement diffusées et le rapport final d'évaluation sera accessible au public sur le site web du PAM.

Calendrier et jalons clés

Phase de mise en route: septembre 2021 – janvier 2022

Collecte de données: février - mars 2022

Compte rendu à distance: avril 2022

Rapports: avril – octobre 2022

Atelier d'apprentissage: septembre 2022

Conseil d'administration: décembre 2023 (à confirmer)

Annexe 2: Théorie du changement reconstituée

234. Une première ébauche d'une théorie du changement (TdC) reconstituée a été développée par le bureau d'évaluation du PAM, dans le cadre des termes de référence de cette évaluation et a fait l'objet de discussions avec le Bureau de pays pendant la phase de démarrage. La TdC reconstituée (voir le diagramme ci-dessous) est basée sur le cadre logique de la phase de démarrage illustrant la chaîne de résultats entre les activités, les produits et les effets directs stratégiques (EDS). Les différentes couleurs représentent les niveaux de résultats. La TdC reconstituée comprend aussi d'autres résultats au niveau des EDS qui étaient mentionnés dans le PSP, mais qui n'étaient pas formulés en tant qu'effets directs stratégiques dans le cadre logique.

235. Dans le diagramme, les résultats sont ordonnés selon une logique causale: les plus bas niveaux représentant les conditions ou les moyens d'atteindre les résultats au-dessus d'eux. Les liens de causalité sont illustrés par des flèches. Par exemple, le PAM fournit une aide alimentaire d'urgence aux populations affectées par les crises (*tier 1*) (activité 1), afin que les ménages affectés par les crises reçoivent une aide alimentaire inconditionnelle (produit), aidant les populations affectées par les crises en Haïti à subvenir à leurs besoins alimentaires et nutritionnels en temps de crise (EDS1).

236. Les EDS 6 et 7 du PSP sont en fait des produits, et les produits correspondants sont en fait des résultats escomptés au niveau des effets. L'ordre a donc été inversé en conséquence dans le diagramme pour refléter cette différence.

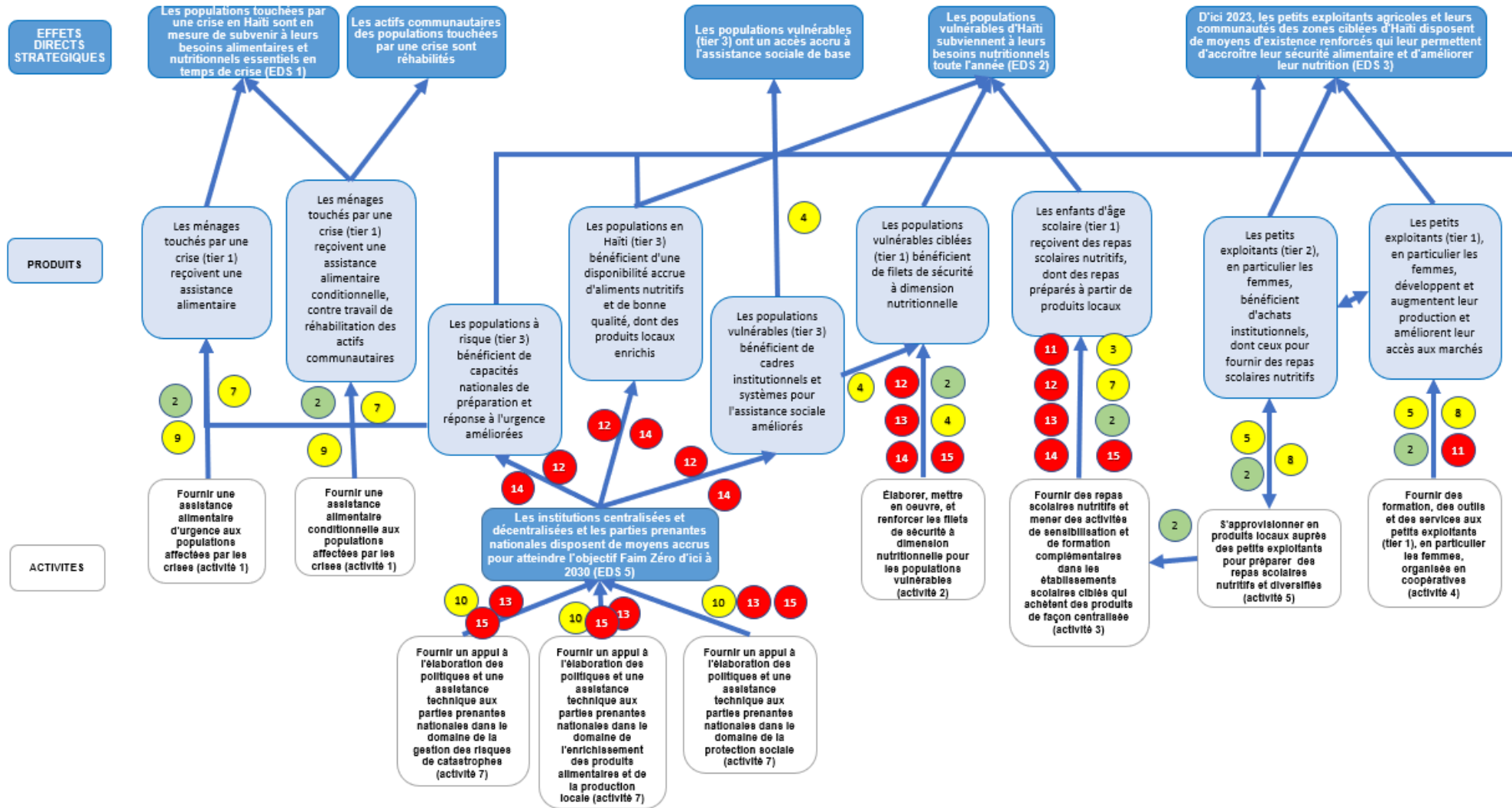
237. La TdC montre la manière dont le PSP du PAM en Haïti compte contribuer à la réalisation des objectifs de l'Agenda 2030 pour le développement durable (en particulier l'ODD 2 Faim Zéro) en atteignant sept effets directs stratégiques interconnectés, le septième d'entre eux ne s'activant qu'en cas d'urgence à grande échelle.

238. Les liens de causalités illustrés par les flèches dans le diagramme reflètent la nature intégrée du PSP. Certaines activités contribuent à plusieurs effets directs stratégiques. L'EDS 5 (renforcement des capacités) contribue aux autres EDS au-dessus de lui dans le diagramme, tels que les EDS 1 et 2. Le PAM cherche à augmenter la nature intégrée des effets stratégiques et des modalités d'opération des bureaux de pays. Par conséquent, les PSP sont conçus pour mettre en œuvre cette approche systémique. Dans le PSP de Haïti, les EDS sont conçus pour interagir et se compléter mutuellement, formant un système comprenant la réponse face aux crises, le soutien à la résilience, le renforcement des capacités et les objectifs transversaux. Voir le schéma à la fin de cette annexe représentant la nature circulaire de ce système.

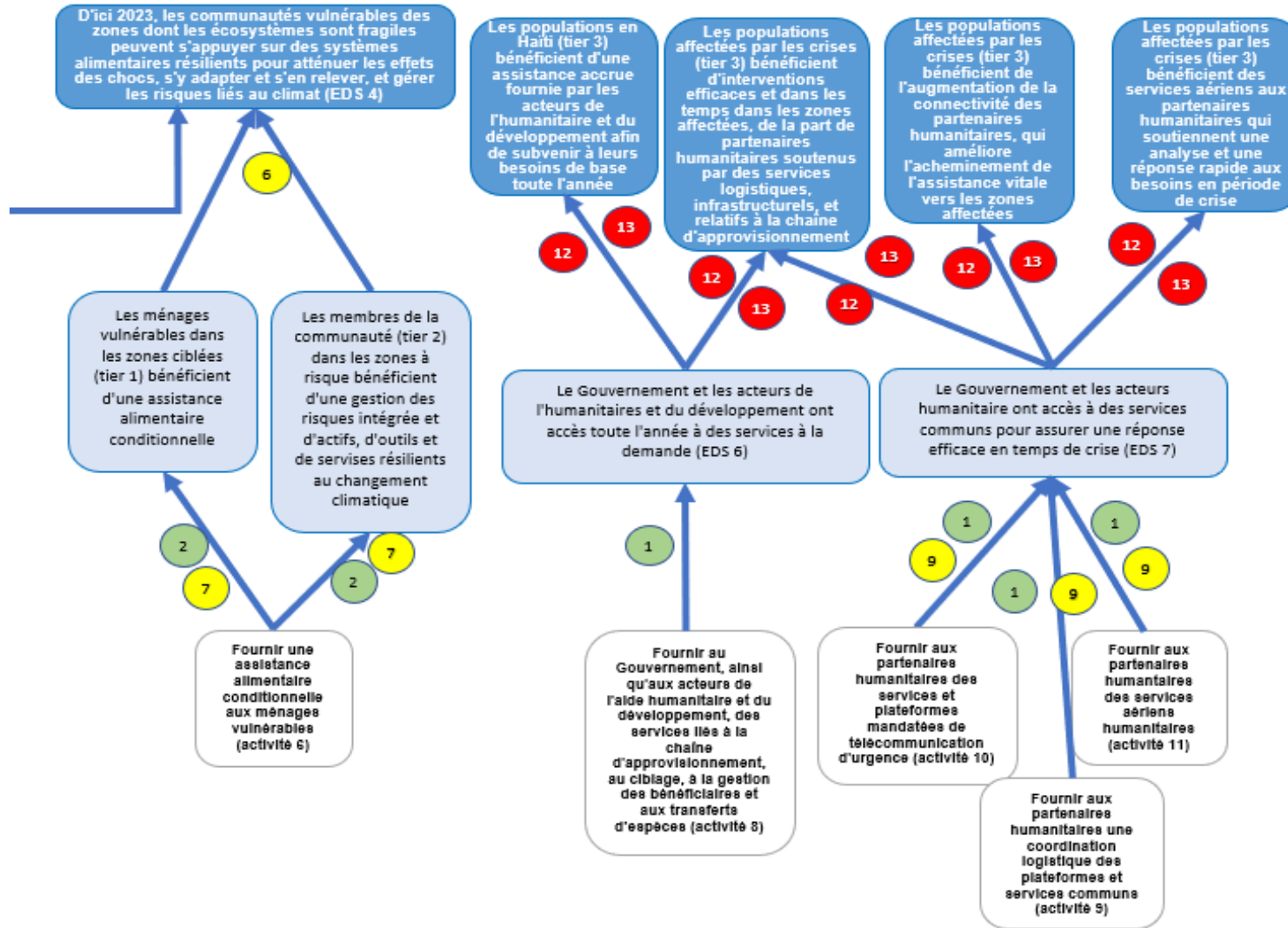
239. Hypothèses: L'équipe d'évaluation a davantage précisé la TdC en y ajoutant des hypothèses sous-jacentes, présentées dans trois tableaux ci-dessous. Ces hypothèses clés sous-tendent (explicitement ou implicitement) les liens de causalités présentés; elles sont des conditions aux changements attendus. Le premier tableau présente des hypothèses générales qui s'appliquent à tous les EDS, et le second présente des hypothèses numérotées, s'appliquant aux effets et aux produits, qui sont aussi représentées sous forme de cercles colorés et numérotés, placés en fonction de leurs produits et EDS correspondants dans le diagramme de la TdC. Les hypothèses ont un code couleur correspondant au niveau de contrôle que le PAM exerce sur elles: le vert représente des facteurs sur lesquels le PAM a un contrôle complet, le jaune un contrôle partiel, et le rouge des facteurs complètement en dehors du contrôle du PAM. Le troisième tableau présente les hypothèses, leur correspondance avec les EDS et la mesure dans laquelle elles ont été vérifiées par les données recueillies lors de l'évaluation.

PAM PSP Haïti – théorie du changement reconstituée (partie 1)

PSP Haïti TdC reconstituée (partie 1)



PAM PSP Haïti – théorie du changement reconstituée (partie 2)



Hypothèses sous-jacentes

Tableau 22: Hypothèses générales

Les interventions du PAM se font en synergie avec d'autres interventions similaires, que celles-ci soient des interventions du PAM ou d'autres acteurs pertinents; des synergies existent aussi entre les EDS.
Des mesures d'atténuation suffisamment robustes existent pour gérer les problèmes de sécurité et maintenir l'assistance en place.
La responsabilité envers les populations affectées est maintenue à tous les stades des interventions.
Les dimensions d'égalité des sexes et de protection identifiées au départ sont prises en compte dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des interventions planifiées du PSP.
Des données ventilées par sexe et âge sont collectées et analysées.
Les mécanismes de plaintes et de retour d'information tiennent compte des problématiques de genre, et les bénéficiaires sont sensibilisés et encouragés à rapporter les abus, l'exploitation sexuelle et la violence basée sur le genre.
Le personnel requis est en place avec des taux de rétention élevés; la formation nécessaire est fournie au nouveau personnel pour s'assurer que les connaissances, compétences et outils nécessaires aux interventions sont en place.
Des contrôles internes sont en place pour minimiser les risques de pertes financières.
Les risques, dangers, chocs potentiels ainsi que des mesures d'atténuation y répondant sont identifiés et mis à jour.
Des évaluations des besoins sensibles aux problématiques de genre informent les interventions pour subvenir aux besoins des divers bénéficiaires (H/F).
Les partenaires coopérants ont la capacité de mettre en place et de gérer des mécanismes de plaintes et de retour d'information, et de rapporter les problèmes soulevés et les réponses apportées.
Les partenaires coopérants ont des capacités suffisantes pour la mise en œuvre, la collecte et la saisie des données, ainsi que le suivi.
Les ressources financières sont disponibles pour mettre en place le PSP.
La situation de gouvernance nationale permet la coordination et la collaboration avec les partenaires.

Tableau 23: Hypothèses spécifiques

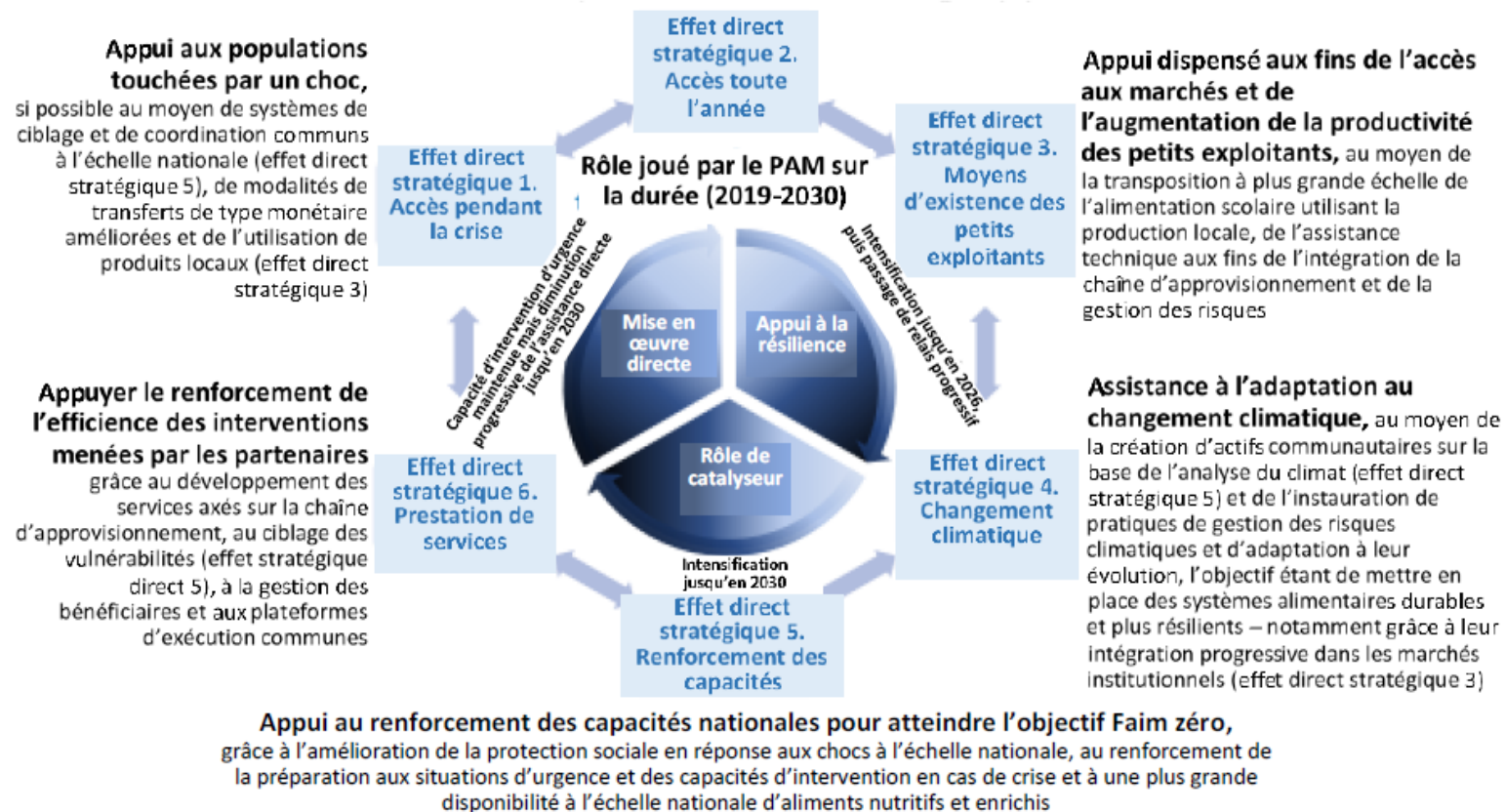
1	Les interventions du PAM sont intégrées dans le cycle de programmation humanitaire (HPC) (EDS 6, EDS 7).
2	Les chaînes d'approvisionnement fonctionnent de manière efficace et efficiente (achat-transport-distribution) (EDS 1, EDS 2, EDS 3, EDS 4).
3	Les programmes de cantines scolaires ciblent les élèves les plus vulnérables (H/F) (EDS 2).
4	Des capacités gouvernementales adéquates, des ressources et une volonté politique de fournir des filets de sécurité sociale existent.
5	Les marchés locaux et le secteur agricole local/les petits exploitants (H/F) sont suffisamment développés/renforcés pour contribuer à l'approvisionnement local (EDS2, EDS3).
6	Les opportunités de construction/renforcement des moyens d'existence et d'actifs sont conçues de façon à réduire les risques et construire la résilience de la communauté face aux chocs de manière durable (EDS 4).
7	L'assistance du PAM est capable d'atteindre les sites de distribution et d'atteindre les bénéficiaires dans le besoin (H/F) (dont les plus vulnérables) (EDS 1, EDS 2, EDS 3, EDS 4, EDS 6, EDS 7).
8	Des opportunités (économiques/moyens de subsistance) existent en permanence pour les femmes dans le secteur agricole (EDS 3).
9	Un système d'alerte rapide et des plans de contingence sont établis pour s'adapter aux circonstances et aux crises humanitaires (EDS 7).
10	Les politiques soutenues sont en place (EDS 5, EDS 6, EDS 7).
11	Les enjeux de santé ne limitent pas la mise en place des activités de formation et de renforcement des capacités (EDS 5, EDS 6).
12	Une volonté et une adhésion politique des institutions gouvernementales pertinentes existent (EDS 5, EDS 6, EDS 7).
13	Le contexte politique est suffisamment stable (EDS 5, EDS 6, EDS 7).
14	Une collaboration existe entre les différents ministères pertinents (EDS 5, EDS 6, EDS 7).
15	Les institutions nationales et de gouvernance essentielles sont en place (EDS 5, EDS 6, EDS 7).

Tableau 24: Vérification des hypothèses par l'évaluation

	Hypothèse	Effets directs stratégiques (EDS)	Hypothèse vérifiée?
1	Les interventions du PAM sont intégrées dans le cycle programmatique humanitaire	EDS 6, 7	Oui
2	Chaîne d'approvisionnement du PAM fonctionnelle	EDS 2, 3 et 4	Partiellement
3	Les programmes de cantines scolaires ciblent les élèves les plus vulnérables	EDS 2	Partiellement
4	Capacités, ressources et volonté politique du Gouvernement adéquate pour fournir des filets de sécurité sociale		Oui
5	Secteur agricole suffisamment développé pour permettre l'approvisionnement par les achats locaux	EDS 2, 3 et 4	Non
6	Opportunité de renforcement des moyens de subsistance et des actifs conçue pour réduire les risques de manière durable et construire la résilience des communautés aux chocs	EDS 4	Partiellement
7	L'assistance du PAM est capable d'atteindre les sites de distribution et les bénéficiaires dans le besoin, dont les plus vulnérables	EDS 1, 2, 3, 4, 6, 7	Oui
8	Opportunités existantes pour les femmes dans le secteur agricole	EDS 2, 3 et 4	Partiellement
9	Systèmes d'alerte rapide et plans de contingence en place pour s'adapter aux circonstances changeantes et aux crises humanitaires	EDS 7	Oui
10	Les politiques soutenues sont en place	EDS 5, 6 et 7	Oui
11	Situation sanitaire ne limitant pas les activités de formation et de renforcement des capacités	EDS 5 et 6	Non
12	Volonté et adhésion politique des institutions gouvernementales pertinentes	EDS 5, 6 et 7	Partiellement
13	Stabilité du contexte politique suffisante	EDS 5, 6 et 7	Non
14	Une collaboration existe entre les ministères pertinents	EDS 5, 6 et 7	Partiellement
15	Infrastructures nationales et institutions gouvernementales sont en place	EDS 5, 6 et 7	Partiellement

La nature intégrée du PSP (source: PSP)

Approche fondée sur le cycle de vie, appliquée aux filets de sécurité à dimension nutritionnelle destinés aux populations vulnérables de façon chronique, incluant l'alimentation scolaire avec une proportion croissante de produits locaux (effet direct stratégique 3), des activités éducatives complémentaires et des activités de communication à dimension nutritionnelle visant à faire évoluer la société et les comportements, menées à l'intention de populations spécifiquement ciblées



Annexe 3: Calendrier de l'évaluation

Tableau 25: Calendrier de l'évaluation

PHASE 1 – PRÉPARATION			DATE INITIALE	DATE RÉVISÉE (MAI 2022)
	Ébauche des TdR approuvée par le DE/DAE et transmise au Bureau de pays et aux firmes sous accords de partenariat à long terme pour commentaires	DE/DAE	18 déc. 2020	
	Commentaires sur ébauche TdR reçus	BP	20 jan. 2021	
	Date butoir proposée basée sur l'ébauche TdR	Accord de partenariat à long terme	31 jan. 2021	
	Revue proposition accord de longue durée	Chargé principal d'évaluation (CPE)	12 fév. 2021	
	TdR finalisés envoyés aux parties prenantes du PAM	CPE	31 jan. 2021	
	Contrat avec l'équipe/la firme d'évaluation	CPE	28 fév. 2021	Juin 2021
Phase 2 – Démarrage				
	Préparation équipe, examen des documents au préalable du briefing siège	Équipe	1-16 mai 2021	Août-Sep 2021
	Briefing de démarrage siège et Bureau régional	CPE et équipe	17-19 mai	4-22 oct. 2021
	Briefings de démarrage	CPE et Chef d'équipe	20-28 mai	
	Soumission ébauche rapport de démarrage (RD)	Chef d'équipe	27 juin 2021	23 nov. 2021
	Assurance qualité et retours du bureau d'évaluation	CPE	28 juin – 30 juin 2021	24-30 nov. 2021
	Soumission RD révisé	Cheffe d'équipe	11 juil.	15 déc. 2021
	RD revue assurance qualité 2	AQ2	19-21 juil.	16-21 déc. 2021
	Soumission RD révisé	Cheffe d'équipe		15 jan. 2022
	Approbation du RD par le DAE	DAE	22-28 juil. 2021	13 mars 2022
	Gestionnaire de l'évaluation transmet le RD finalisé aux parties prenantes du PAM et publie une copie sur l'intranet.	CPE	30 juil. 2021	14 mars 2022
Phase 3 – Collecte de données et travail sur le terrain				
	Sondage communautaire	Équipe	30 août – 20 sept.	Annulé
	Collecte de données dans le pays/à distance	Équipe		7-28 mars 2022
	Bilan de la phase de collecte de données (ppt)	Cheffe d'équipe	20 sept.	29 mars 2022

	Présentation des constatations préliminaires	Équipe	1 oct. 2021	20 avr. 2022
Phase 4 – Production du rapport				
Ébauche 0	Soumission d'une ébauche du rapport d'évaluation (RE) de haute qualité au BE (après contrôle qualité par la firme) (E0)	Cheffe d'équipe	19 oct. 2021	26 mai 2022
	Retours du BE envoyés à l'équipe	CPE	22 oct. 2021	30 mai 2022
Ébauche 1	Soumission ébauche révisée du rapport au BE(E1)	Cheffe d'équipe	31 oct. 2021	8 juin – V1 13 juin – V2
	Rapport d'évaluation revue AQ2	AQ2	15-19 nov. 2021	20-30 juin 2022
	Soumission de l'ébauche révisée du rapport d'évaluation au BE	Cheffe d'équipe	28 nov. 2021	11 juil. 2022
	Approbation du rapport d'évaluation par DAE	DAE	1-7 déc. 2021	1-12 août 2022
	BE partage l'ébauche du rapport d'évaluation avec le groupe de référence interne (GRI) pour retours	CPE/GRI	10 déc. 2021	Août 2022
	Atelier d'apprentissage (virtuel)		12-13 jan. 2022	24 nov. 2022
	Consolidation des commentaires du PAM et partage avec l'équipe	CPE	7 jan. 2022	27 oct. 2022.
Ébauche 2	Soumission ébauche révisée au BE basée sur les commentaires du PAM, avec les réponses de l'équipe dans la matrice de commentaires (E2)	Équipe	16 jan. 2022	18 déc. 2022
	Revue E2	CPE	17-21 jan. 2022	Janvier 2023
Ébauche 3	Soumission ébauche finale du rapport d'évaluation au BE (E3)	Cheffe d'équipe	30 jan. 2022	Janvier 2023
	Revue E3	CPE	31 jan. – 4 fév. 2022	Janvier 2023
	Approbation finale demandée au DAE	DE/DAE	7-11 fév. 2022	
RRE	Ébauche du résumé du rapport d'évaluation (RRE)	CPE	2 mars 2022	
	Revue RRE AQ2	AQ2	5-9 mars 2022	
	Demande d'autorisation auprès du DAE pour envoyer le RRE	DAE	16-18 mars 2022	
	Le BE fait circuler le RRE à la direction générale du PAM pour information après approbation du directeur du BE	DAE	31 mars 2022	Août 2023
Phase 5 – Conseil d'administration et suivi				
	Soumission du RRE et recommandations à la division de la planification et de la performance institutionnelle pour réponse de la direction et au secrétariat du conseil d'administration pour édition et traduction	CPE	15 avril 2022	Août 2023

	Finalisation: publication sur le site du BE, etc.	CPE	30 avril 2022	30 sept. 2023
	Présentation et discussion du RRE au BE et au conseil d'administration	DAE et CPE	Oct. 2022	10 oct. 2023
	Présentation du RRE au BE	DAE	Nov. 2022	Nov. 2023
	Présentation de la réponse de la direction au conseil d'administration	RD RBP	Nov. 2022	Nov. 2023

Annexe 4: Méthodologie

240. Cette annexe fournit un aperçu de la méthodologie d'évaluation (p. ex: critères, questions, méthodes de collecte des données et échantillonnage de l'évaluation) et décrit les limites et les considérations éthiques, ainsi que la manière dont celles-ci ont été abordées. Cette section décrit également comment les constatations ont été validées, notamment du point de vue de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes, et le processus d'assurance qualité. Les thèmes d'apprentissage identifiés durant la phase de démarrage sont aussi listés dans cette annexe.

241. **Normes et lignes directrices de l'évaluation:** L'évaluation respecte les normes de qualité pour l'évaluation du développement de l'OCDE-CAD¹⁵⁴, les règles et les normes d'évaluation¹⁵⁵, de même que les lignes directrices en matière d'éthique et le code de conduite de l'UNEG¹⁵⁶, applicables dans le système des Nations Unies. Compte tenu du contexte humanitaire de l'évaluation, l'équipe d'évaluation s'est servie du Guide de l'évaluation de l'action humanitaire de l'ALNAP¹⁵⁷. Afin de tenir compte des questions transversales, l'équipe d'évaluation a également suivi le guide sur l'évaluation de la protection dans l'action humanitaire de l'ALNAP¹⁵⁸, de même que la politique de protection humanitaire et la politique en matière de protection et d'obligation redditionnelle du PAM. L'évaluation a également été guidée par le Système centralisé d'assurance qualité des évaluations (CEQAS) du PAM, y compris tous les documents d'orientation et les outils pertinents (par exemple, les modèles, les notes techniques, les guides de processus) pour les évaluations des plans stratégiques nationaux décrits pour chaque phase de l'évaluation (démarrage, collecte de données et rapport).

242. **Approche fondée sur l'égalité des sexes et les droits humains:** L'ensemble du processus d'évaluation et de conception du rapport est conforme aux directives de l'UNEG sur l'intégration de l'égalité des sexes et des droits humains dans l'évaluation¹⁵⁹. Quatre membres de l'équipe d'évaluation (dont la cheffe d'équipe), spécialistes du genre et des droits humains, veillent à ce que les principes des droits humains et du genre soient intégrés tout au long du processus. Les considérations relatives à l'égalité des sexes et aux droits humains ont été intégrées dans l'adaptation des questions et des indicateurs, dans la sélection des sources et des méthodes de collecte de données, dans l'application d'une perspective de genre par le biais d'une analyse de genre spécifique, ainsi que dans les résultats du rapport, les enseignements tirés, les conclusions et les recommandations. Dans la mesure du possible, l'évaluation a également recueilli et analysé des données ventilées par sexe et par âge. Elle a aussi évalué dans quelle mesure le Bureau de pays du PAM en Haïti a suivi la politique de genre du PAM, effectué une analyse de genre avant la conception des interventions, collecté des données ventilées par sexe et alloué un budget aux activités liées au genre. Il a également été question de savoir si la mise en œuvre du PSP du PAM avait des effets différents sur les femmes et les hommes.

243. **Évaluation axée sur l'utilisation:** Compte tenu des objectifs de redevabilité, d'apprentissage, de prise de décision et de stratégie de l'évaluation du PSP, l'équipe a adopté un cadre d'évaluation axé sur l'utilisation¹⁶⁰, afin que l'évaluation soit aussi utile que possible aux utilisateurs auxquels elle s'adresse pour ce qui est de les renseigner, d'éclairer les décisions et d'améliorer le rendement. Cette approche n'atténue pas l'impartialité et l'indépendance de l'évaluation, puisque l'équipe d'évaluation reste responsable du contenu du rapport d'évaluation. La présente évaluation a donc été menée conformément aux différentes utilisations et aux différents objectifs établis dans les termes de référence, en particulier ceux des parties

¹⁵⁴ OCDE - DAC. 2010. *Quality Standards for Development Evaluations*.

<http://www.oecd.org/development/evaluation/qualitystandards.pdf>

¹⁵⁵ GNUE. 2016. *Norms and Standards for Evaluation (2016)*, <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>

¹⁵⁶ GNUE. 2020. *UNEG Ethical Guidelines*. <http://www.uneval.org/document/detail/102> et

<http://www.unevaluation.org/document/detail/100>

¹⁵⁷ Cosgrave J., Buchanan-Smith M. and Warner, A. 2016. *Evaluation of Humanitarian Action (EHA) Guide*.

<https://www.alnap.org/help-library/evaluation-of-humanitarian-action-guide>

¹⁵⁸ Christoplos, I. and Dillon, N. with Bonino, F. 2018. *ALNAP Guide: Evaluation of Protection in Humanitarian*

Action. <https://www.alnap.org/help-library/alnap-guide-evaluation-of-protection-in-humanitarian-action>

¹⁵⁹ GNUE. 2014. *Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations*. <http://www.uneval.org/document/detail/1616>

¹⁶⁰ Patton, Michael Quinn. 2008. *Utilization-Focused Evaluation: 4e édition*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

prenantes internes¹⁶¹ et externes¹⁶², utilisations et objectifs qui, au cours de la mission de terrain initiale, ont été précisés par des discussions probatoires sur les thèmes d'intérêt et l'utilité de l'évaluation.

244. **Approche participative:** L'approche participative vise à enrichir la qualité de l'évaluation en collectant des données auprès du plus grand nombre de personnes représentant le plus large éventail possible de parties prenantes participant à la mise en œuvre du PSP actuel. Il ne s'agit pas seulement d'une question d'éthique, mais aussi d'utilité, car cette approche permet de recouper les données tout en encourageant les parties prenantes à s'approprier les résultats et à adhérer aux conclusions et aux recommandations, démarche qui va également dans le sens de l'approche d'évaluation axée sur les résultats, décrite ci-dessus.

245. **Une évaluation systémique, fondée sur la théorie:** L'évaluation souligne l'alignement conceptuel du PSP sur l'approche systémique que le Programme 2030 encourage. Cette approche se reflète dans les changements stratégiques que le PAM a opérés ces dernières années: i) passage de l'aide alimentaire à l'assistance alimentaire; ii) passage d'une planification par projet à une planification stratégique; iii) importance accrue accordée au nexus humanitaire-développement pour améliorer la résilience des populations affectées, les capacités des parties prenantes et la durabilité globale des résultats. À la suite de ces changements, le PAM a cherché à intégrer davantage de résultats stratégiques et de modalités opérationnelles au niveau des pays; les PSP ont donc été conçus pour mettre en œuvre une telle approche systémique. Dans l'approche intégrée du PAM en Haïti (comme le montre l'[annexe 2](#)), les effets directs stratégiques se complètent et interagissent, formant un cycle et un système dont l'intervention d'urgence, le soutien à la résilience, le renforcement des capacités et les questions transversales sont les composantes.

246. L'évaluation examine quatre questions principales, communes à toutes les évaluations de PSP du PAM. Les questions et les critères d'évaluation de base auxquels cette évaluation cherche à répondre s'articulent autour de pistes de recherche et d'indicateurs spécifiques (avec les sources de données et les méthodes d'analyse qui leur sont associées) dans la matrice d'évaluation (présentée à l'[annexe 5](#)). La matrice d'évaluation¹⁶³ constitue le socle de l'évaluation. Outil fondamental, elle permet de vérifier que l'évaluation répond aux besoins et aux objectifs du PAM, tels qu'ils sont établis dans les termes de référence et ressortis des discussions avec les principales parties prenantes au cours de la mission de démarrage. Collectivement, les questions visent à mettre en évidence la performance de la mise en œuvre du PSP-T et du PSP et les principaux enseignements qui en ont été tirés pour éclairer les futures décisions stratégiques et opérationnelles, y compris le prochain PSP. Les dimensions de genre, de protection et de redevabilité envers les populations affectées ont été intégrées dans les critères d'évaluation lorsque cela s'est révélé possible et opportun.

247. **Phase de collecte de données:** Méthodes de collecte de données:

248. **Étude documentaire:** Une étude de la documentation pertinente a été réalisée dans le cadre des phases de démarrage et d'évaluation (voir la bibliographie à l'[annexe 10](#)). Les documents examinés ont contribué à la conception de la collecte de données, aidant à repérer les données manquantes et affinant les sous-questions, les thèmes d'intérêt et les pistes de recherche. L'étude a également permis d'établir la liste des parties prenantes et des sites d'intervention pour définir les méthodes d'échantillonnage et de collecte des données d'évaluation.

249. **Entretiens avec les informateurs clés:** Les entretiens exploratoires et approfondis ont permis de combler l'information manquante et de recouper les renseignements recueillis dans le cadre de l'étude documentaire. Pour cette évaluation, les entretiens ont pris la forme d'entretiens semi-structurés, basés sur des protocoles conçus pour répondre aux sous-questions et aux axes d'analyse établis dans la matrice d'évaluation. Voir [Tableau 6](#) et [Tableau 7](#) dans la [section méthodologie](#) pour le nombre de parties prenantes consultées, ventilé par type de partie prenante et sexe. Le détail des groupes de parties prenantes consultées est fourni à l'[annexe 9](#).

¹⁶¹ Le Bureau de pays en Haïti, le Bureau régional au Panama, les départements du siège social, la haute direction du PAM, le conseil d'administration et le bureau d'évaluation.

¹⁶² Les communautés affectées, les gouvernements central et local, l'équipe de pays des Nations Unies, les partenaires stratégiques et coopérants, les bailleurs de fonds.

¹⁶³ L'équipe d'évaluation s'est inspirée du modèle de matrice d'évaluation du CEQAS.

Considérations éthiques:

250. Les membres de notre équipe ont signé un engagement éthique et un accord de confidentialité. La collecte des données a été menée dans le respect du principe «ne pas nuire», de manière sensible et appropriée au contexte géographique et culturel et aux normes dominantes socioculturelles et de genre. L'équipe d'évaluation fait état d'une absence de conflits d'intérêts et a veillé à ce que l'évaluation se déroule sans influence indue. L'évaluation a en outre été guidée par le souci de traiter l'information avec transparence, de façon équitable et équilibrée, en tenant compte de différents points de vue.

251. Toutes les données (celles fournies par le PAM et celles recueillies par l'équipe d'évaluation) ont été archivées sur le serveur sécurisé interne d'Universalialia. Les données seront conservées pendant 18 mois après la fin de la mission, puis supprimées du serveur d'Universalialia et de tout autre appareil, y compris ceux appartenant aux membres de l'équipe d'évaluation. Le Gouvernement du Canada a accordé à notre serveur une cote de sécurité de niveau secret et l'accès en est limité à un nombre restreint d'employés de l'entreprise. Le serveur est doté d'un double système de sauvegarde afin que les informations puissent être récupérées en cas de perte ou de suppression accidentelle.

252. Comme le montre le Tableau 8, l'équipe d'évaluation a tenu compte, tout au long de l'exercice, des questions éthiques, des risques connexes, des garanties et des mesures de protection. Ces éléments ont été régulièrement contrôlés au cours de l'évaluation.

Tableau 26: Questions éthiques, risques et mesures de protection

PHASES	QUESTIONS ÉTHIQUES	RISQUES	MESURES DE PROTECTION
Rapport de démarrage	Ne pas nuire/sécurité	La collecte de données peut poser des risques pour la sécurité des consultants internationaux.	Le PAM a fourni un soutien logistique pour le transport (véhicules) et la réservation de logements.
Collecte de données	Protection des données Confidentialité/anonymat Ne pas nuire/sécurité Inaccessibilité	Les données contiennent des informations sensibles et permettant d'identifier les répondants et des données confidentielles sur le financement et les performances du PAM. La collecte de données peut exclure des participants en raison d'obstacles à l'accessibilité (par exemple, la connectivité) ou causer un préjudice involontaire par la divulgation d'informations sensibles. La collecte de données peut poser des risques pour la sécurité des consultants nationaux et internationaux.	Les données seront archivées sur le serveur sécurisé d'Universalialia, avec les données des entretiens anonymisées. Tous les membres de l'équipe ont signé et accepté la déclaration de confidentialité du PAM. Autant que faire se peut, l'équipe d'évaluation a consulté les parties prenantes en fonction du moyen le plus accessible et le plus pratique pour elles (par exemple, pour les consultations à distance, elles pouvaient choisir entre un appel vidéo, une conversation téléphonique ou une consultation par courrier électronique). La méthodologie a été adaptée aux besoins des groupes de parties prenantes. Lorsque cela était possible, les groupes de discussion ont été séparés par sexe pour minimiser les risques.

PHASES	QUESTIONS ÉTHIQUES	RISQUES	MESURES DE PROTECTION
			L'approche méthodologique prévoyait un plan d'urgence subordonné à un contrôle régulier de la sécurité. L'approche méthodologique de l'évaluation a pris en compte le sexe, l'âge, le statut socio-économique et d'autres dimensions qui peuvent affecter la perception d'un déséquilibre des pouvoirs.
Analyses de données			
Rapports	Ne pas nuire/sécurité	La communication des données peut révéler des informations permettant d'identifier les participants ou des points de vue délicats.	Les membres de l'équipe d'évaluation ont clairement assuré à tous les participants que leurs réponses individuelles étaient confidentielles et qu'elles ne seraient rapportées que sous forme agrégée. Une analyse approfondie du contexte, du genre et de la sécurité a été menée avant la rédaction du rapport.
Diffusion	Protection des données Inaccessibilité	La communication des données peut révéler des informations permettant d'identifier les participants ou des points de vue délicats. Les stratégies de communication peuvent ne pas être accessibles à toutes les parties prenantes (par exemple, le niveau d'alphabétisation ou la connectivité).	Toutes les informations permettant d'identifier les participants sont supprimées des rapports. Les stratégies de communication sont adaptées aux besoins des groupes de parties prenantes.

253. **Contraintes et mesures d'atténuation:** Cette évaluation s'est déroulée dans un contexte de crises récurrentes, dans un climat instable et d'insécurité permanente alors que la pandémie de COVID-19 sévissait toujours. Les restrictions de voyage liées à la COVID-19 couplées à l'instabilité des conditions de sécurité en Haïti, en particulier les problèmes liés à l'accès routier en raison de l'insécurité (routes contrôlées par les gangs) et les blocus ont limité certaines visites sur le terrain et l'accès aux informateurs clés. L'équipe d'évaluation a adopté une approche axée sur la sécurité pour tous les aspects de l'évaluation. Cela a inclus un transport aérien et routier sécurisé fourni par le PAM. Comme mesure d'adaptation, l'équipe d'évaluation a également préparé des plans d'urgence pour réagir à d'éventuelles contraintes (voir [Tableau 5](#)). En outre, l'absence de données disponibles pour les résultats obtenus n'a pas permis de pleinement évaluer les contributions du PAM aux effets directs stratégiques. Pour y remédier partiellement, un examen de la qualité et de la quantité des activités et des résultats a été fait, étayé par les perceptions des bénéficiaires directs et d'autres informateurs clés. L'équipe d'évaluation a également eu recours à ces autres approches comme mesures d'atténuation:

- **Gestion adaptative:** L'équipe d'évaluation et le Bureau de pays du PAM ont appliqué une approche structurée et itérative de la gestion des missions. La cheffe d'équipe, en collaboration avec le PAM, a suivi de près la situation et adapté ses décisions en fonction de l'évolution du contexte mondial, régional et national et de ses implications pour la méthodologie et le budget de l'évaluation.
- **Ne pas nuire:** Les décisions relatives aux méthodes de collecte des données ont été prises dans le souci de minimiser les risques, pour les membres de l'équipe d'évaluation et tous les informateurs contactés dans le cadre de la mission, de contracter la COVID-19 ou d'être kidnappés.
- **Une évaluation «suffisante»:** Les décisions relatives à la mise en œuvre de la conception de l'évaluation ont été guidées par la nécessité de formuler des conclusions et des recommandations pertinentes et crédibles, mais également pratiques et réalisables dans le contexte actuel¹⁶⁴.

254. **Assurance de la qualité :** Le PAM a développé le CEQAS, qui se fonde sur les règles et les normes de l'UNEG et les bonnes pratiques de la communauté internationale de l'évaluation (ALNAP et CAD). Il établit des cartes de processus comportant des étapes intégrées pour l'assurance qualité et des modèles pour les produits d'évaluation. Il comporte également des listes de vérification pour recueillir des avis sur la qualité de chacun des produits d'évaluation. Le CEQAS a été systématiquement appliqué au cours de l'évaluation et les documents pertinents ont été fournis à l'équipe d'évaluation.

255. À Universalia, l'assurance qualité s'effectue en deux étapes. Tout d'abord, le chef d'équipe veille à ce que tous les processus, toutes les tâches et tous les produits soient clairement assignés, bien exécutés et livrés dans les délais prescrits, tout en répondant aux exigences et aux objectifs de l'évaluation. Ensuite, Mme Jocelyne Laforce s'assure que tous les documents à livrer remplissent les critères de qualité, de pertinence et d'utilité les plus rigoureux. Elle a réalisé l'assurance qualité des principaux documents à livrer, dont le rapport de démarrage et le rapport d'évaluation, afin de vérifier qu'ils respectent bien les normes du CEQAS et de l'UNEG/OCDE-CAD.

Thèmes d'apprentissage:

256. Les thèmes d'apprentissage suivants ont été identifiés, basés sur les TdR¹⁶⁵, la revue documentaire et des consultations avec des parties prenantes clés pendant la mission de terrain de démarrage à Port-au-Prince. Ces thèmes ont informé les lignes directrices de recherche dans la matrice d'évaluation ([annexe 5](#)):

- **Positionnement stratégique du PAM au sein du nexus humanitaire-développement-paix (HDP):** L'évaluation a examiné la cohérence et les avantages comparatifs du PAM au sein du nexus, et ses partenariats le long du continuum. Elle a aussi examiné la réponse du PAM aux crises en cours, telles que la pandémie de COVID-19 et le tremblement de terre récent ainsi que l'expansion des opérations du PAM en conséquence. La manière dont la mise en œuvre est influencée par les priorités qui évoluent en fonction du contexte a aussi été examinée, ainsi que les compromis nécessaires causés par les changements d'allocation des ressources.
- **Développement, institutionnalisation et opérationnalisation des politiques publiques:** L'évaluation a examiné la manière dont le PAM a soutenu le développement de politiques publiques, avec une attention particulière portée à trois d'entre elles: la Politique nationale de protection et de promotion sociales (PNPPS), la Politique et stratégie nationales d'alimentation scolaire (PSNAS) et la Politique et stratégie nationales de souveraineté et sécurité alimentaires et de nutrition en Haïti (PSNSSANH). L'équipe d'évaluation s'est penchée sur la coordination et la collaboration du PAM avec plusieurs ministères, tels que le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST), et avec les institutions nationales techniques, ainsi que sur le niveau d'intégration entre les interventions de politiques publiques et programmatiques au sein du PAM. En examinant l'institutionnalisation et le renforcement des capacités, l'évaluation a pris en compte la manière dont l'assistance technique du PAM dans le développement des politiques (soutien à l'analyse, études, suivi et coordination) s'est traduite par des plans opérationnels ou des plans d'action, et la mesure dans laquelle les projets pilotes ont été mis à échelle. Cela a permis de mieux comprendre la façon dont le PAM met

¹⁶⁴ Sur la question de l'évaluation «suffisante», voir, par exemple, M. Quinn Patton:

<https://bluemarbleeval.org/latest/evaluation-implications-coronavirus-global-health-pandemic-emergency>

¹⁶⁵ Tous les thèmes et toutes lignes directrices de recherche proposés dans les TdR sont intégrés dans les thèmes d'apprentissage, qui sont traités à la section 3.

directement en œuvre la PSNAS et met en place les premières activités de la politique de protection sociale au nom du Gouvernement. L'efficacité à court terme, ainsi que la mise à l'échelle et la pérennité de ces activités ont été évaluées.

- **Contexte difficile:** Les parties prenantes consultées ont invariablement mentionné les difficultés liées aux crises récurrentes, à l'instabilité, à l'insécurité et à la fragilité du contexte. Des institutions nationales et infrastructures faibles, des cas de fraude et de corruption et l'absence d'un État de droit requièrent une flexibilité stratégique et une gestion adaptative et innovante. L'évaluation a examiné la manière dont la mise en œuvre des interventions du PSP est affectée par les facteurs contextuels tels que le contexte institutionnel, la chaîne d'approvisionnement, les ressources humaines, l'instabilité politique et la sécurité. Elle s'est aussi penchée sur la mesure dans laquelle les innovations et les conditions de financement flexibles ont permis une gestion adaptative des priorités changeantes.
- **Dimensions transversales:** L'évaluation a pris en compte la manière dont l'égalité des sexes, la protection et la redevabilité envers les populations affectées sont intégrées à travers les EDS et les activités du PSP. L'évaluation est centrée sur les personnes, afin de déterminer la mesure dans laquelle le PSP a été capable de subvenir aux besoins des populations affectées, en considérant particulièrement les membres les plus vulnérables de la société. Cela a impliqué d'examiner les systèmes de ciblage des bénéficiaires, le niveau de besoins auxquels le PAM a pu subvenir, les mécanismes communautaires de retour d'information et de plaintes en place, et la manière dont le rapportage aux bénéficiaires est assuré.

Annexe 5: Matrice d'évaluation

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
Question d'évaluation (QE) 1 – PERTINENCE: Dans quelle mesure la position stratégique, le rôle et la contribution spécifique du PAM en Haïti sont-ils fondés sur les priorités du pays et les besoins des personnes ainsi que sur les atouts du PAM?					
Dans quelle mesure le PSPP-T et le PSP actuel correspondent-ils aux politiques, aux plans nationaux et aux objectifs nationaux de développement durable?					
1.1.1 Alignement des EDS sur les stratégies et plans des politiques nationales	<p>Mesure dans laquelle les effets directs stratégiques (EDS) et les activités proposées décrits dans le PSPP-T et le PSP sont pertinents pour les priorités nationales telles qu'exprimées dans les politiques, stratégies et plans nationaux</p> <p>Mesure dans laquelle le soutien du PAM est pertinent pour les politiques et systèmes nationaux (c'est-à-dire la protection sociale, l'alimentation scolaire, la sécurité/souveraineté alimentaire)</p>	<p>Degré de correspondance entre les EDS du PSP et les objectifs nationaux définis dans les politiques, stratégies et plans gouvernementaux</p> <p>Degré de correspondance entre les activités du PSP et les interventions proposées dans les politiques, stratégies et plans gouvernementaux</p> <p>Degré d'implication du Gouvernement dans la préparation du PSP</p> <p>Perception des hauts fonctionnaires du Gouvernement concernant le degré d'alignement des objectifs et des interventions du PAM sur les politiques, stratégies et plans nationaux</p> <p>Degré de contribution de la programmation du PAM au développement/à l'amélioration des politiques (application des leçons apprises)</p>	<p><u>Revue documentaire:</u> PAM PSPP-T et PSP et documents de révision budgétaire consécutifs</p> <p>Examen stratégique Faim Zéro</p> <p>Politiques, plans et programmes gouvernementaux comprenant entre autres: Plan stratégique de développement d'Haïti; Politique de protection sociale de 2020 avec le MAST; Politique d'alimentation scolaire de 2016; Politique de sécurité alimentaire et de nutrition de 2021; Plan stratégique de nutrition; Politique sur l'égalité des sexes (2014-2034); Politique de développement agricole (2010-2025)</p> <p>Contributions déterminées au niveau national (CDN)</p> <p>Cadres juridiques et réglementaires nationaux en</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens semi-structurés</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse comparative</p> <p>Désagrégation systématique des données par sexe (H/F) et groupes vulnérables lorsque cela est possible</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
			matière de réduction des risques de catastrophes (RRC)		
			Plan de gestion des risques et des catastrophes de 2020 Programme d'action national d'adaptation (PANA) de 2017 <u>Entretiens avec des informateurs clés:</u> Personnel du PAM, hauts fonctionnaires gouvernementaux au niveau technique (ex: PNAS, CNSA), principaux partenaires nationaux de mise en œuvre et personnel des agences des Nations Unies		
1.1.2 Alignement sur les ODD nationaux	Mesure dans laquelle les EDS décrits dans le PSP sont alignés sur les objectifs et les cibles des ODD du Gouvernement	Degré de correspondance entre les EDS du PSP et les objectives et cibles des ODD nationaux Référence explicite dans le PSP aux cadres nationaux des ODD Perceptions des parties prenantes sur le degré d'alignement avec les cadres nationaux des ODD	<u>Revue documentaire:</u> PAM PSPP-T et PSP et documents de révision budgétaire consécutifs Cadre national des ODD Plan stratégique de développement d'Haïti Document stratégique pour la réduction de la pauvreté en Haïti du FMI (Haiti Poverty Reduction Strategy Paper en anglais) Rapport de synthèse sur les progrès réalisés en matière de développement durable en Haïti	Revue documentaire Entretiens semi-structurés	Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources Analyse descriptive Analyse comparative Désagrégation systématique des données par sexe (H/F) et groupes vulnérables lorsque

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
			<p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM, CR/CR des Nations Unies, hauts fonctionnaires du Gouvernement, par ex. Ministère des Affaires Étrangères, Mission permanente d'Haïti auprès des Nations Unies.</p>		cela est possible
1.1.3 Alignement des EDS et activités sur les stratégies et plans infranationaux	Mesure dans laquelle les EDS et les activités proposées, décrits dans le PSP sont pertinents pour les priorités infranationales telles qu'exprimées dans les stratégies et plans infranationaux et/ou par les responsables gouvernementaux infranationaux	<p>Degré de correspondance entre les EDS du PSP et les objectifs infranationaux définis dans les stratégies et plans des gouvernements infranationaux</p> <p>Degré de correspondance entre les activités du PSP et les interventions prioritaires définies dans les stratégies et plans des gouvernements infranationaux</p> <p>Degré d'implication des gouvernements infranationaux dans la préparation du PSP</p> <p>Perception des hauts fonctionnaires des gouvernements infranationaux sur le degré d'alignement des objectifs et des interventions du PAM sur les stratégies et les plans infranationaux</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>PAM PSP-T et PSP et documents de révision budgétaire consécutifs</p> <p>Examen stratégique Faim Zéro</p> <p>Stratégies, plans et programmes gouvernementaux infranationaux</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM, hauts fonctionnaires et personnel technique des gouvernements infranationaux, personnel des agences des Nations Unies, ONG, secteur privé</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens semi-structurés</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse comparative</p> <p>Désagrégation systématique des données par sexe (H/F) et groupes vulnérables lorsque cela est possible</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
1.2 Dans quelle mesure le PSPP-T et le PSP s'attaquent-ils aux besoins des hommes, femmes, filles et garçons les plus vulnérables face à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle en Haïti afin de s'assurer que personne ne soit laissé pour compte?					
1.2.1 Pertinence du ciblage	<p>Mesure dans laquelle les besoins des femmes, des hommes, des filles et des garçons les plus vulnérables ont été identifiés et cartographiés</p> <p>Mesure dans laquelle les critères de ciblage étaient pertinents pour atteindre et répondre aux besoins des femmes, hommes, garçons et filles les plus vulnérables sur le plan alimentaire et nutritionnel dans le pays</p> <p>Mesure dans laquelle l'intersectionnalité des vulnérabilités (par exemple, les femmes âgées, les enfants handicapés) est prise en compte lors du ciblage des bénéficiaires</p>	<p>Qualité de l'analyse et cartographie de la vulnérabilité (ACV)</p> <p>Perception de la précision des systèmes d'identification des bénéficiaires en place</p> <p>Pourcentage/marge d'erreur dans les systèmes d'identification des bénéficiaires en place</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>PAM PSPP-T et PSP et documents de révision budgétaire consécutifs</p> <p>NBP</p> <p>Plan de mise en œuvre</p> <p>Plan de gestion des opérations du pays (COMP)</p> <p>Rapports des bénéficiaires COMET (CO Tool for Managing Effectively)</p> <p>Rapports des mécanismes de retour d'information et de plaintes</p> <p>Rapports d'analyse et cartographie de la vulnérabilité (ACV)</p> <p>Rapports de base, de fin et de suivi post-distribution</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM, suivi-évaluation (S&E), ACV, genre et protection, redevabilité envers les populations affectées</p> <p><u>Groupes de discussion:</u></p> <p>Groupes de discussion ventilés par sexe avec des</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens semi-directifs</p> <p>Groupes de discussion</p> <p>Observation directe</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse comparative</p> <p>Désagrégation systématique des données par sexe (H/F) et groupes vulnérables lorsque cela est possible</p> <p>Analyse de genre</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
			groupes vulnérables des populations affectées <u>Observation des sites de distribution</u>		
1.2.2 Pertinence des EDS et des activités vis-à-vis des besoins des populations cibles du PAM	<p>Mesure dans laquelle les EDS et les activités proposées, décrits dans le PSP visaient à répondre aux besoins des femmes, des hommes, des filles et des garçons les plus vulnérables</p> <p>Mesure dans laquelle les mécanismes et modalités de transfert du PSP sont pertinents et accessibles aux femmes, hommes, filles et garçons les plus vulnérables</p> <p>Mesure dans laquelle les changements dans les modalités et les montants de transfert ont contribué à et/ou empêché de répondre aux besoins des femmes, des hommes, des filles et des garçons les plus vulnérables</p> <p>Mesure dans laquelle le PSP répond aux besoins uniques des populations rurales et urbaines</p>	<p>Groupes de population cibles identifiés dans le PSP et les révisions budgétaires consécutives</p> <p>Facteurs qui ont contribué et/ou empêché la livraison aux plus vulnérables</p> <p>Réactions des bénéficiaires sur l'adéquation du ciblage</p> <p>Perception par les bénéficiaires de l'adéquation des montants des transferts</p> <p>Mesure dans laquelle les transferts sont calculés pour répondre au mieux aux besoins de la population affectée</p>	<p><u>Revue documentaire:</u> PAM PSPP-T, PSP et documents de révision budgétaire consécutifs NBP Plan de mise en œuvre Plan de gestion des opérations du pays (COMP) Rapports des bénéficiaires COMET (CO Tool for Managing Effectively) Rapports des mécanismes de retour d'information et de plaintes Rapports d'analyse et cartographie de la vulnérabilité (ACV) Rapports de base, de fin et de suivi post-distribution <u>Entretiens avec des informateurs clés:</u> Personnel du PAM, Suivi-évaluation (S&E), ACV, genre et protection, redevabilité envers les populations affectées <u>Groupes de discussion:</u> Groupes de discussion</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens semi-directifs</p> <p>Groupes de discussion</p> <p>Observation directe</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse comparative</p> <p>Désagrégation systématique des données par sexe (H/F) et groupes vulnérables lorsque cela est possible</p> <p>Analyse de genre</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
			ventilés par sexe avec des groupes vulnérables des populations affectées <u>Observation des sites de distribution</u>		
1.3 Dans quelle mesure le positionnement stratégique du PAM est-il resté pertinent à travers la mise en œuvre du PSPP-T et du PSP, compte tenu de l'évolution du contexte, des capacités nationales et des besoins en Haïti, en particulier en réponse à la pandémie de COVID-19?					
1.3.1 Pertinence du positionnement stratégique du PAM	Mesure dans laquelle les EDS du PAM sont restés pertinents tout au long de la mise en œuvre du PSP, compte tenu de l'évolution du contexte national, des capacités et des besoins	<p>Preuve de révisions du PSP face à de nouvelles demandes d'assistance et à des priorités changeantes</p> <p>Pertinence du PAM face à la crise de la COVID-19</p> <p>Pertinence de la mise à l'échelle du PAM pour l'intervention d'urgence de 2021</p> <p>Compromis liés au changement de priorités, par exemple pour donner la priorité à l'intervention d'urgence</p> <p>Preuve de la contribution aux stratégies de réduction des risques et de sécurité alimentaire à long terme</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>Évaluation des besoins après les catastrophes (PDNA), 2021</p> <p>PAM PSPP-T, PSP et documents de révision budgétaire consécutifs</p> <p>Implications économiques et de sécurité alimentaire de l'épidémie de COVID-19 (Economic and Food Security Implications of the COVID-19 outbreak), avril 2020</p> <p>Matériaux de l'atelier sur les leçons apprises de l'expansion des activités du PAM (nov./déc. 2021)</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Principaux donateurs et partenaires financiers, équipe de pays des Nations Unies (UNCT), partenaires coopérants, partenaires</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens semi-directifs</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse comparative</p> <p>Désagrégation systématique des données par sexe (H/F) et groupes vulnérables lorsque cela est possible</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
			d'exécution		
1.3.2 Adaptation	<p>Mesure dans laquelle le Bureau de pays a ajusté la mise en œuvre du PSP, compte tenu du contexte politique et sécuritaire, du tremblement de terre et d'autres catastrophes naturelles, et de l'impact de la COVID-19</p> <p>Mesure dans laquelle les risques ont été atténués par le Bureau de pays et les partenaires pour minimiser les perturbations et les retards</p> <p>Mesure dans laquelle des stratégies de gestion adaptative et des innovations ont été adoptées</p> <p>Mesure dans laquelle les adaptations étaient appropriées en réponse aux changements du contexte dominant</p>	<p>Preuve de la capacité du PAM à planifier et à adapter son travail dans un environnement dynamique et changeant</p> <p>Preuve de la capacité du PAM à suivre et à évaluer régulièrement l'évolution de la situation sécuritaire et à adopter des stratégies appropriées d'atténuation des risques tout en maintenant la programmation dans la mesure du possible</p> <p>Preuve des adaptations de la programmation à la dégradation des conditions environnementales, économiques et sociales</p> <p>Pertinence et efficacité des adaptations/innovations pour surmonter les facteurs contraignants</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>Rapports annuels de pays</p> <p>Rapports annuels de performance</p> <p>Révisions budgétaires du PSP</p> <p>Rapports de suivi et d'évaluation</p> <p>Registre des risques</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Bureau de pays du PAM et personnel du RBP, bailleurs de fonds, ONG et autres partenaires de mise en œuvre, responsables gouvernementaux</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens semi-structurés</p>	
<p>1.4 Dans quelle mesure le PSPP-T et le PSP s'alignent-ils de manière cohérente avec l'ONU et le secteur humanitaire dans son ensemble, et incluent-ils des partenariats stratégiques appropriés en se basant sur l'avantage comparatif du PAM en Haïti?</p>					
1.4.1 Cohérence du PSP avec les principes et la vision de la réforme du système des Nations Unies pour le développement (UNDS)	Degré d'alignement du PSP sur le Plan de réponse humanitaire (HRP), le Plan-cadre des Nations unies pour le développement (PNUAD) et	Preuve d'alignement et/ou de complémentarité entre le PSP et les documents stratégiques des autres agences des Nations Unies pour soutenir les priorités nationales			Codage systématique et analyse du contenu

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
	<p>le Cadre stratégique intégré (CSI)</p> <p>Mesure dans laquelle le PSP articule son soutien avec d'autres agences de l'ONU afin de fournir au Gouvernement d'Haïti une approche mieux intégrée et coordonnée</p>	<p>Perception des hauts représentants des agences des Nations Unies opérant en Haïti sur le degré d'alignement des stratégies et opérations du PAM avec le PNUAD, le CSI et leurs propres stratégies et opérations nationales</p> <p>Perception des bailleurs de fonds quant aux priorités et au rôle du PAM dans l'aide d'urgence et les interventions de résilience</p> <p>Preuve de l'adéquation avec l'objectif 6 du PNUAD/CSI</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>PAM PSPP-T, PSP et documents de révision budgétaire consécutifs</p> <p>Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) 2017-2021</p> <p>Cadre stratégique intégré des Nations Unies pour Haïti (CSI)</p> <p>Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable</p> <p>Plans d'intervention humanitaire</p> <p>AG RES/72/279</p> <p>Bilan commun de pays</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Coordonnateur résident des Nations unies, représentant ou directeur adjoint des principales agences des Nations unies avec lesquelles le PAM collabore (FAO, UNICEF), hauts responsables nationaux et infranationaux</p> <p>Fonctionnaires gouvernementaux, autres</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens semi-directifs et groupes de discussion</p>	<p>des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse comparative</p> <p>Désagrégation systématique des données par sexe (H/F) et groupes vulnérables lorsque cela est possible</p> <p>Analyse de partenariats</p>
1.4.2 Partenariats stratégiques	<p>Mesure dans laquelle le PAM s'engage dans des partenariats stratégiques pertinents au sein de la communauté des Nations Unies</p> <p>Mesure dans laquelle le PAM s'engage dans des partenariats stratégiques pertinents en dehors de la communauté des Nations Unies pour offrir des produits de qualité (et éventuellement des résultats) par la mise en œuvre de son PSP</p> <p>Manière dont le PAM coordonne la planification, la prestation de services et l'assistance avec le Gouvernement, l'équipe de pays des Nations Unies (UNCT)/équipe de pays pour l'action humanitaire (HCT), les</p>	<p>Preuve de la coopération et de la coordination stratégiques avec les partenaires, en s'appuyant sur l'avantage comparatif du PAM</p> <p>Preuve de (et perception des hauts représentants des agences des Nations Unies opérant en Haïti sur) la complémentarité/duplication du mandat et des activités du PAM avec les autres organisations présentes en Haïti</p> <p>Preuve de l'harmonisation des approches stratégiques du PAM par le biais de l'UNCT, des secteurs/clusters et des groupes de travail</p> <p>Nombre et type de lacunes et/ou de chevauchements identifiés par les partenaires dans le cadre d'une action coordonnée</p> <p>Quantité et qualité des informations partagées par le biais de mécanismes de coordination formels et informels</p>			

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
	autres partenaires internationaux et les bailleurs de fonds		agences des Nations Unies plans et priorités du pays Représentants de haut niveau des principales organisations de la société civile (OSC) et/ou des agences privées qui travaillent en partenariat avec le PAM pour soutenir le Gouvernement d'Haïti		
Question d'évaluation (QE) 2 – EFFICACITÉ: Quelles sont l'étendue et la qualité de la contribution spécifique du PAM aux effets directs stratégiques définis dans le PSPP-T et le PSP pour Haïti?					
2.1 Dans quelle mesure les activités et les produits du PAM ont-ils contribué aux résultats attendus du PSPP-T et du PSP, du PNUAD et du CSI? Y a-t-il eu des résultats inattendus, positifs ou négatifs?					
2.1.1 Exécution des activités et obtention des résultats	Dans quelle mesure les activités et les résultats du PSPP-T et du PSP ont-ils été livrés?	Pourcentage d'exécution et de qualité des activités et des résultats	<u>Revue documentaire:</u> Rapports annuels de pays Bilans de mi-parcours Rapports de suivi et d'évaluation, notes d'information Rapports sur la chaîne d'approvisionnement Rapports d'évaluation des partenaires <u>Entretiens avec des informateurs clés</u> Personnel du PAM, partenaires coopérants, partenaires de mise en œuvre <u>Groupes de discussion</u> Groupes de discussion	Revue documentaire Entretiens semi-structurés Groupes de discussion Observation directe	Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources Analyse descriptive Analyse comparative

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
			ventilés par sexe avec les bénéficiaires, y compris les groupes vulnérables des populations affectées <u>Observation des sites de distribution</u>		
2.1.2 Contribution des activités et des produits du PAM aux EDS	<p>Mesure dans laquelle les activités et les produits ont contribué aux résultats attendus dans chacun des domaines d'intervention clés du PAM</p> <p>Ampleur des résultats non intentionnels (positifs et/ou négatifs) de la mise en œuvre du PSP</p>	<p>Pourcentage de réalisation des objectifs au niveau des EDS</p> <p>Logique interne de la théorie du changement</p> <p>Validité des hypothèses sous-jacentes à la théorie du changement</p> <p>Facteurs qui ont contribué et/ou entravé la réalisation des résultats du PSPP-T et du PSP</p> <p>Preuve de résultats involontaires du PSPP-T et du PSP</p> <p>Perception par les bénéficiaires des changements dus aux interventions du PAM</p> <p>Mesure dans laquelle le PAM a mobilisé ses capacités opérationnelles et ses partenariats techniques et politiques avec les principaux ministères pour atteindre les EDS</p> <p>Degré d'efficacité de la mise à l'échelle du PAM pour l'intervention d'urgence en 2021</p> <p>Degré d'efficacité du PAM dans sa réponse à la COVID-19</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>PAM PSPP-T, PSP et documents de révision budgétaire consécutifs</p> <p>Cadres logiques du PSP</p> <p>Rapports annuels de pays</p> <p>Rapports de suivi et d'évaluation, notes d'information</p> <p>Rapports sur la chaîne d'approvisionnement</p> <p>Rapports d'évaluation des partenaires</p> <p>Évaluations</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM, partenaires coopérants, partenaires de mise en œuvre</p> <p><u>Groupes de discussion:</u></p> <p>Groupes de discussion ventilés par sexe avec les bénéficiaires</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens semi-structurés</p> <p>Groupes de discussion</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse comparative</p> <p>Analyse de la contribution basée sur la théorie du changement reconstituée</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
2.2 Dans quelle mesure le PAM a-t-il contribué à la réalisation des objectifs transversaux (principes humanitaires, protection, redevabilité envers les populations affectées, égalité des sexes, équité et inclusion, environnement, changement climatique et autres défis pertinents)?					
2.2.1 Égalité des sexes et autonomisation des femmes	<p>Mesure dans laquelle la conception, la mise en œuvre et le suivi du PSPP-T et du PSP intègrent/reflètent/traitent les questions d'égalité entre les sexes identifiées par les analyses et les évaluations de genre</p> <p>Mesure dans laquelle les actions adoptées pour intégrer l'égalité des sexes dans les interventions du PSPP-T et du PSP sont conformes à la politique du PAM en matière de problématiques femmes-hommes et aux objectifs/stratégies nationaux en matière d'égalité des sexes</p> <p>Mesure dans laquelle les interventions profitent aux femmes et aux filles, aux hommes et aux garçons en fonction de leurs besoins, priorités, capacités et contraintes différenciés</p> <p>Mesure dans laquelle les interventions du PSPP-T et du PSP intègrent des approches transformatrices de genre</p> <p>Mesure dans laquelle les perspectives des femmes et</p>	<p>Preuve que les plans de conception et de mise en œuvre du PSPP-T et du PSP ont été informés par une analyse opportune et complète de l'égalité des sexes et de la vulnérabilité afin de déterminer les besoins, les priorités, les capacités et les contraintes, différenciés selon les sexes</p> <p>Degré d'alignement du PSPP-T et du PSP sur la politique du PAM en matière de problématiques femmes-hommes</p> <p>Présence et de degré de mise en œuvre d'une stratégie et/ou d'un plan d'action pour l'égalité des sexes</p> <p>Preuve d'une meilleure intégration du genre dans les activités du PAM</p> <p>Nombre d'interventions ou d'approches avec des dispositions spécifiques pour cibler les besoins spécifiques des femmes/hommes et des filles/garçons</p> <p>Preuve d'approches sensibles au genre en matière de suivi-évaluation</p> <p>Preuve de collecte et d'analyse de données ventilées par sexe et par âge dans tous les systèmes de gestion de l'information</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>PAM PSPP-T, PSP et documents de révision budgétaire consécutifs</p> <p>Examen stratégique Faim Zéro</p> <p>Analyses de genre (au niveau du pays et/ou pour les interventions planifiées)</p> <p>Politique du CPI sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et des filles dans l'action humanitaire</p> <p>Politique et directives du PAM en matière d'égalité des sexes</p> <p>Stratégie et plan(s) d'action du PAM en Haïti en matière d'égalité des sexes</p> <p>Rapports annuels de pays</p> <p>Bilans de mi-parcours</p> <p>Rapports de suivi</p> <p>Rapport sur les indicateurs de sexe et d'âge (GAM)</p>	<p>Revue documentaire</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse transversale</p> <p>Analyse de genre</p> <p>Désagrégation systématique des données par sexe (H/F) et groupes vulnérables, lorsque cela est possible</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
	<p>des filles sont systématiquement recherchées et reflétées dans la conception et la mise en œuvre des interventions</p> <p>Mesure dans laquelle les femmes, les hommes, les filles et les garçons ont la possibilité de participer et d'influencer la prise de décision au niveau de la communauté et du foyer</p>	<p>Nombre d'indicateurs ventilés par sexe dans le cadre des résultats</p> <p>Nombre d'indicateurs liés au handicap pour lesquels des données de suivi sont disponibles au niveau des produits et des résultats</p> <p>Preuve de résultats sensibles au genre et/ou transformateurs de genre</p> <p>Preuve de l'existence d'un budget dédié avec un repère financier (p. ex. 15% minimum) pour les activités liées au genre</p> <p>Score (sur une échelle de 0 à 4 basée sur 4 critères) obtenu sur l'outil marqueur de genre et d'âge (GAM) du PAM</p> <p>Preuve de l'engagement d'experts en égalité des sexes et autonomisation des femmes (GEWE) dans la conception du projet et les plans de mise en œuvre</p> <p>Pourcentage de participants dans les consultations communautaires, ventilé par sexe et autres variables pertinentes; et influence de leur engagement</p> <p>Preuve de formations de sensibilisation au genre destinées au personnel du PAM et aux membres de la communauté</p> <p>Perception des bénéficiaires (H/F) sur le degré de pertinence des interventions du PAM pour répondre à leurs besoins</p>	<p>Rapports du mécanisme de retour d'information et de plaintes (FCM)</p> <p>Rapports d'ACV</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM, Suivi et évaluation (S&E), ACV, parties prenantes des clusters humanitaires et des groupes de travail</p> <p>Partenaires de coopération, partenaires de mise en œuvre, OSC</p> <p><u>Groupes de discussion</u></p> <p>Groupes de discussion ventilés par sexe avec les groupes vulnérables des populations affectées</p>	<p>Entretiens semi-directifs</p> <p>Groupes de discussion</p>	

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
2.2.2 Protection et redevabilité envers les populations affectées	<p>Mesure dans laquelle la conception et les interventions du PSPP-T et du PSP intègrent la protection et la redevabilité envers les populations affectées, conformément à la politique du PAM en matière de protection et d'obligation redditionnelle</p> <p>Mesure dans laquelle les principes de protection humanitaire sont reflétés dans les activités du PAM</p> <p>Mesure dans laquelle les interventions du PAM privilégient la sécurité et la dignité et empêchent de nuire</p> <p>Caractère approprié des approches, processus et mécanismes par lesquels les populations affectées peuvent mesurer l'adéquation des interventions et influencer la prise de décision</p> <p>Mesure dans laquelle le PAM assure un accès significatif et sûr à l'aide et aux services, sans aucune barrière</p> <p>Mesure dans laquelle les interventions du PAM soutiennent le développement des capacités d'autoprotection et aident les personnes (H/F) à réclamer leurs droits</p>	<p>Preuve d'alignement entre le PSP et la politique de protection et d'obligation redditionnelle du PAM</p> <p>Perceptions des bénéficiaires en matière de sécurité, de dignité, de participation et d'autonomisation</p> <p>Qualité et portée du système communautaire de retour d'information et de plaintes</p> <p>Nombre et type de plaintes reçues</p> <p>Preuve de l'inclusion du genre, de l'âge et du handicap</p> <p>Preuve de la mise en place de mesures de protection des données</p> <p>Preuve du soutien apporté au gouvernement national pour faire respecter les principes de protection sociale</p> <p>Preuve des principes de protection sociale</p> <p>Nombre, type et qualité des stratégies de communication avec les populations affectées et les bénéficiaires des interventions</p> <p>Preuve de l'existence de documents adaptés et accessibles</p> <p>Preuve de la transparence des rapports, du suivi et de la conformité aux politiques et principes du PAM</p> <p>Nombre et type de mécanismes de rapportage en place</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>PAM PSPP-T, PSP et documents de révision budgétaire consécutifs</p> <p>Politique du PAM en matière de protection et d'obligation redditionnelle</p> <p>Rapports annuels de pays</p> <p>Bilans de mi-parcours</p> <p>Rapports de suivi des résultats</p> <p>Rapports du mécanisme communautaire de retour d'information et de plaintes</p> <p>Évaluation des facteurs relatifs à la vie privée (EFVP)</p> <p>Matériel utilisé pour le rapportage auprès des bénéficiaires</p> <p>Normes minimales et principes de protection de Sphère</p> <p>Évaluation des facteurs relatifs à la vie privée du Bureau de pays en Haïti (2021)</p> <p>Rapports sur les mesures d'atténuation en faveur de la</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens semi-structurés</p> <p>Groupes de discussion avec les bénéficiaires</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse transversale</p> <p>Analyse de genre</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
	<p>Mesure dans laquelle les évaluations des besoins sollicitent l'avis des membres des ménages (H/F)</p> <p>Mesure dans laquelle les bénéficiaires (H/F) sont consultés et participent à la conception, à la mise en œuvre et au suivi des interventions</p> <p>Mesure dans laquelle les informations sur les interventions planifiées par le PSPP-T et le PSP et leur mise en œuvre sont communiquées aux populations affectées (H/F)</p> <p>Étendue de la coordination et de la collaboration avec les comités communautaires pour l'identification des bénéficiaires</p> <p>Mesure dans laquelle les mécanismes communautaires de retour d'information et de plaintes recueillent, rassemblent et permettent de répondre aux préoccupations des bénéficiaires (H/F) de manière opportune</p>	<p>Type des messages clés communiqués aux bénéficiaires</p> <p>Nombre et type de plaintes signalées, ventilées par sexe du plaignant</p> <p>Nombre et type de plaintes traitées, ventilées par sexe du plaignant</p> <p>Perception de la qualité des mécanismes de retour d'information</p> <p>Degré de boucle de rétroaction positive</p> <p>Nombre et type de plaintes dans le système communautaire de retour d'information et de plaintes et auprès de la ligne d'assistance téléphonique, désagrégées par sexe</p> <p>Preuve de l'adhésion aux principes de protection humanitaire de Sphère</p> <p>Perception des bénéficiaires sur la mise à disposition en temps voulu d'informations claires et pertinentes</p> <p>Preuve de la satisfaction des bénéficiaires quant aux possibilités d'influencer la conception et la mise en œuvre des activités du PAM</p> <p>Preuve que les bénéficiaires sont conscients de leurs droits et de leurs prérogatives</p> <p>Preuve de la formation du personnel avec des conseils sur les droits de la population affectée</p>	<p>protection sociale et environnementale</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM, Suivi et évaluation (S&E), ACV, parties prenantes des clusters humanitaires et des groupes de travail</p> <p><u>Groupes de discussion:</u></p> <p>Groupes de discussion ventilés par sexe avec les groupes vulnérables de la population affectée</p> <p><u>Observation des sites de distribution</u></p>	<p>Observation directe</p>	
2.2.3 Principes humanitaires	<p>Mesure dans laquelle la conception et les interventions</p>	<p>Preuve de l'alignement entre la mise en œuvre du PSP et les critères minimaux de Sphère</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>PAM PSPP-T, PSP et documents de révision</p>	<p>Revue documentaire</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
	<p>du PSPP-T et du PSP reflètent les principes humanitaires</p> <p>Mesure dans laquelle la mise en œuvre du PSP adhère aux principes et aux normes humanitaires (tels que les normes minimales de Sphère)</p> <p>Facteurs et défis pour le PAM en termes d'adhésion aux principes humanitaires et mesures pour maximiser l'adhésion</p>	<p>Preuve que la prestation répond aux besoins primaires des bénéficiaires (H/F), empêche la perte de leurs actifs, leur donne le choix et promeut leur dignité</p> <p>Preuve que les modalités d'exécution sont fondées sur une évaluation et une analyse approfondie</p> <p>Preuve que les rapports de suivi-évaluation montrent que la réponse humanitaire du PAM atteint ses objectifs en termes de calendrier, de qualité et de quantité</p> <p>Perception de la population affectée (H/F), y compris les plus vulnérables, selon laquelle la réponse du PAM répond à leurs besoins</p> <p>Pas d'effets négatifs résultant de l'action humanitaire du PAM selon la population affectée, y compris les plus vulnérables</p> <p>Preuve que les bénéficiaires sont conscients de leurs droits et de leurs prérogatives</p>	<p>budgétaire consécutifs</p> <p>Normes minimales de Sphère</p> <p>Politique du CPI sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et des filles dans l'action humanitaire</p> <p>Évaluation des besoins</p> <p>Rapports de suivi et d'évaluation</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM, CH/CR, clusters humanitaires et groupes de travail (en particulier ceux dirigés par le PAM)</p> <p><u>Groupes de discussion</u></p> <p>Groupes de discussion ventilés par sexe avec les bénéficiaires, y compris les groupes vulnérables de la population affectée</p>	<p>Entretiens semi-structurés</p> <p>Groupes de discussion avec les bénéficiaires</p>	<p>des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse transversale</p> <p>Analyse de genre</p>

<p>2.2.5 Environnement et changement climatique</p>	<p>Degré d'intégration des considérations relatives à l'environnement et au changement climatique dans la conception du PSPP-T et du PSP, conformément aux politiques et stratégies concernées du PAM</p> <p>Mesure dans laquelle des évaluations environnementales ont été réalisées et les considérations environnementales (y compris le changement climatique) ont été intégrées dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des activités</p> <p>Mesure dans laquelle les activités et les produits du PAM ont contribué à des résultats environnementaux positifs et à des effets liés au changement climatique tels que l'adaptation/la résilience aux perturbations climatiques, l'adoption de pratiques d'atténuation du changement climatique, etc.</p> <p>Ampleur des effets potentiellement négatifs des activités du PAM sur l'environnement (y compris le changement climatique) et mesures prises par le Bureau de pays pour les minimiser</p>	<p>Preuve de la prise en compte de l'environnement et du changement climatique dans le PSPP-T et le PSP et les révisions budgétaires consécutives</p> <p>Preuve de l'utilisation des outils d'analyse des risques et de diagnostic social et environnemental du PAM pour évaluer les risques sociaux et environnementaux potentiels des interventions</p> <p>Preuve de la prise en compte de l'environnement et du changement climatique dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des activités</p> <p>Preuve des mesures prises par le PAM et ses partenaires pour réduire les impacts environnementaux</p> <p>Preuve de résultats environnementaux positifs et d'effets liés au changement climatique</p> <p>Identification, dans le cadre du plan «Unis dans l'action», d'opportunités autour du changement climatique, de la micro-assurance et du financement des risques</p> <p>Preuve de l'apprentissage institutionnel concernant l'environnement et le changement climatique par le Bureau de pays et les partenaires nationaux dans le contexte du PSP</p> <p>Mise en place de partenariats pour valoriser l'expertise et l'expérience critique en matière d'environnement et de changement climatique</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>PAM PSPP-T, PSP et documents de révision budgétaire consécutifs</p> <p>Politiques du PAM liées à l'environnement et au changement climatique</p> <p>Stratégies du PAM pour l'environnement et le changement climatique en Haïti</p> <p>Rapports annuels de pays</p> <p>Bilans de mi-parcours</p> <p>Rapports de suivi et d'évaluation</p> <p>Rapports sur les mesures d'atténuation en faveur de la protection sociale et environnementale</p> <p>Rapports de suivi des résultats</p> <p>Rapports du mécanisme communautaire de retour d'information et de plaintes communiqués auprès des bénéficiaires</p> <p>Normes minimales de Sphère</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM: S&E, ACV, genre et protection, expertise en matière de changement climatique et d'environnement au niveau national</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens semi-structurés</p> <p>Groupes de discussion</p> <p>Observation directe</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse transversale</p>
---	--	--	--	---	---

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
			<p><u>Groupes de discussion:</u></p> <p>Groupes de discussion ventilés par sexe avec les bénéficiaires, y compris les groupes vulnérables des populations affectées</p> <p><u>Observation directe</u> des sites de distribution, des écoles, des entrepôts, des activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs (3A), etc.</p>		
2.3 Dans quelle mesure les résultats obtenus dans le cadre du PSPP-T et du PSP ont-ils des chances d'être pérennes, en particulier d'un point de vue financier, social, institutionnel et environnemental?					
2.3.1 Pérennité et responsabilité	<p>Mesure dans laquelle le PSPP-T et la conception du PSP prévoyaient, et le Bureau de pays en Haïti a établi des mécanismes pour assurer la pérennité des résultats du PSP</p> <p>Facteurs (internes et externes) qui favorisent et/ou entravent la pérennité des résultats du PSP</p> <p>Mesure dans laquelle les interventions de résilience sont faisables et pérennes dans le contexte actuel, ont été opérationnalisées et ont contribué à la résilience de la communauté</p>	<p>Types de mécanismes, programmes, systèmes mis en place pour assurer l'appropriation des résultats par les homologues nationaux et/ou locaux</p> <p>Nombre de nouvelles politiques adoptées en rapport avec les secteurs d'intervention du PSP auxquels le Bureau de pays en Haïti a contribué</p> <p>Preuve de la capacité accrue des structures gouvernementales à réagir</p> <p>Preuve d'une capacité renforcée des structures gouvernementales à réagir</p> <p>Pérennité des interventions du PAM dans les initiatives de moyens de subsistance et de résilience visant à accroître l'autonomie</p> <p>Preuve d'adaptation de programmation pour assurer une plus grande pérennité</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>Cadre du PAM pour le renforcement des capacités nationales</p> <p>Politiques, plans et programmes gouvernementaux comprenant, entre autres: i) PSARA 2020 politique de protection sociale avec MAST, ii) politique d'alimentation scolaire 2016, et iii) politique de sécurité alimentaire et de nutrition 2021</p> <p>Rapports annuels de pays</p> <p>Bilans de mi-parcours</p> <p>Rapports de suivi des résultats</p>	Revue documentaire	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
2.3.2 Renforcement des capacités	<p>Mesure dans laquelle les interventions du PAM dans le cadre du PSP ont facilité le renforcement des capacités aux niveaux suivants: i) l'environnement favorable; ii) le niveau organisationnel ou institutionnel; iii) le niveau individuel</p> <p>Mesure dans laquelle et comment le Bureau de pays en Haïti a renforcé les capacités du Gouvernement et des partenaires de mise en œuvre (et des bénéficiaires – H/F)</p>	<p>Degré de réalisation des cinq voies critiques du renforcement des capacités nationales du PAM: i) politiques et législations efficaces de lutte contre la faim; ii) institutions efficaces et responsables de lutte contre la faim; iii) planification et financement stratégiques de la lutte contre la faim; iv) conception et gestion efficaces des programmes de lutte contre la faim; v) engagement et participation des acteurs non gouvernementaux</p> <p>Contribution du PAM à la rupture du schéma répété des interventions humanitaires</p> <p>Pertinence du renforcement des capacités en faveur des institutions et programmes nationaux</p> <p>Preuve du renforcement des capacités par des activités pilotes, et leur expansion, multiplication et diversification</p>	<p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM, parties prenantes gouvernementales, partenaires coopérants, spécialistes du secteur</p>	Entretiens semi-structurés	<p>Analyse comparative</p> <p>Désagrégation systématique des données par sexe (H/F) et groupes vulnérables lorsque cela est possible</p>
2.3.3 Institutionnalisation	<p>Mesure dans laquelle et comment le Bureau de pays en Haïti a renforcé les capacités du Gouvernement et des partenaires de mise en œuvre (et des bénéficiaires – H/F)</p> <p>Mesure dans laquelle les politiques conçues en partenariat avec le PAM ont été</p>	<p>Nombre de nouvelles politiques relatives aux secteurs d'intervention du PSP auxquelles le Bureau de pays en Haïti a contribué, concrétisées par un plan opérationnel/plan d'action dirigé par le Gouvernement</p> <p>Perceptions sur les améliorations au niveau des systèmes résultant des interventions du PSP</p>			

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
	opérationnalisées et institutionnalisées Mesure dans laquelle les institutions nationales s'approprient et dirigent la mise en œuvre de nouvelles politiques, pour lesquelles elles ont reçu le soutien du PAM	Degré de capacité organisationnelle des institutions gouvernementales dans les domaines suivants: gestion financière, gestion des programmes, gestion des processus, liens interorganisationnels, leadership stratégique, ressources humaines, infrastructure Nombre et type de facteurs dans l'environnement externe qui contribuent et/ou entravent la performance opérationnelle Preuve du soutien apporté au gouvernement pour étendre son utilisation des transferts d'espèces dans les programmes humanitaires et de protection sociale			

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
2.4 Dans quelle mesure le PSPP-T et le PSP ont-ils facilité l'établissement de liens plus stratégiques entre l'aide humanitaire, la coopération au développement et l'action en faveur de la paix?					
2.4.1 Nexus humanitaire-développement-paix (HDP)	Comment le PAM Haïti comprend-il le triple nexus? Mesure dans laquelle le positionnement stratégique du PAM au sein du nexus HDP est aligné avec son mandat et vis-à-vis du système des Nations Unies et d'autres acteurs Mesure dans laquelle les facteurs (internes et externes)	Perception des hauts fonctionnaires, de l'UNCT/du HCT et d'autres acteurs pertinents sur la pertinence du positionnement du PAM au sein du nexus HDP Perceptions des partenaires coopérants sur les avantages comparatifs du PAM dans le cadre du nexus HDP	<u>Revue documentaire:</u> Minutes et rapports des réunions du cluster humanitaire/groupe de travail Numéro 5 de la Division des programmes du PAM PRO-P: 10 minutes pour apprendre le Nexus HDP	Revue documentaire	Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources Analyse descriptive

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
	<p>ont favorisé et/ou entravé la mise en œuvre du lien entre l'humanitaire et le développement</p> <p>Mesure dans laquelle les interventions humanitaires et de développement sont complémentaires dans la mise en œuvre du PSP</p> <p>Mesure dans laquelle le PAM a contribué à la cohésion sociale et à la stabilité en Haïti</p>	<p>Degré d'efficacité et de coordination avec les partenaires clés le long du continuum du nexus HDP</p> <p>Perceptions quant à la complémentarité des interventions humanitaires et de développement dans le PSP d'une manière cohérente qui peut conduire à la multiplication et la diversification de l'action du PAM</p> <p>Valeur ajoutée de la collaboration et de l'interconnexion des activités</p> <p>Preuve des améliorations apportées à la mise à l'échelle des achats locaux et à la promotion de la production et de la consommation de produits locaux, réduction des délais de livraison des aliments et des besoins en entrepôts</p> <p>Exemples d'emphase sur la complémentarité entre les approches humanitaires et de développement</p> <p>Types de liens entre les interventions humanitaires et de développement</p> <p>Logique d'intervention, perceptions et preuves de la contribution du PAM à la cohésion sociale et à la stabilité en Haïti</p>	<p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM, Coordonnateur humanitaire résident des Nations Unies, équipe de pays des Nations Unies et autres acteurs concernés par le lien avec le HDP</p>	Entretiens semi-structurés	<p>Analyse comparative</p> <p>Désagrégation systématique des données par sexe (H/F) et groupes vulnérables lorsque cela est possible</p>
<p>Questions d'évaluation (QE) 3 – EFFICACITÉ: Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources de manière efficace dans le cadre de sa contribution à la réalisation des produits et effets directs stratégiques définis dans le PSPP-T et le PSP pour Haïti?</p>					
<p>3.1 Dans quelle mesure les produits ont-ils été réalisés conformément au calendrier visé?</p>					
3.1.1 Décaissement	Analyse des taux d'exécution financière	Taux de décaissement (dépenses vs financements mobilisés) par catégorie de coûts (coûts directs totaux, coûts d'appui directs, coûts d'appui indirects, budget global), par année	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>Plan basé sur les besoins (NBP)</p> <p>Plans de mise en œuvre et réalisations</p>	Revue documentaire	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
		<p>Taux de décaissement (dépenses vs financements mobilisés) par effet direct stratégique (EDS) et activité, par année</p> <p>Preuve des facteurs affectant les taux d'exécution financière au fil du temps et provoquant des différences entre les EDS et les activités</p> <p>Preuve des mesures prises par le Bureau de pays pour résoudre les obstacles au décaissement, leur efficacité et leurs conséquences involontaires</p>	<p>Plans annuels de performance</p> <p>Rapports annuels de pays</p> <p>Rapports budgétaires</p> <p>Bilans de mi-parcours</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM: Budget et financement, S&E, Relations avec les bailleurs de fonds</p> <p>Partenaires de mise en œuvre</p> <p>Partenaires de coopération</p>	<p>Entretiens semi-structurés</p>	<p>collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse comparative</p> <p>Désagrégation systématique des données par sexe (H/F) et groupes vulnérables lorsque cela est possible</p> <p>Analyse quantitative/statistique</p>
3.1.2 Conformité aux calendriers visés	<p>Mesure dans laquelle les interventions du PAM décrites dans le PSP ont été réalisées conformément aux calendriers visés, aux révisions budgétaires et aux plans annuels</p>	<p>Délai de livraison des biens, services, activités et produits, par rapport aux besoins, normes, calendriers ou plans du PAM/secteur, à la séquence optimale de livraison (dans le bon ordre) ou aux accords passés avec les partenaires et les populations affectées</p> <p>Rapidité du prépositionnement des aliments (par exemple, dans les zones où l'accès est périodiquement limité)</p> <p>Délai de réponse aux urgences</p> <p>Rapidité des travaux sur les actifs communautaires (routes de desserte, réhabilitation des terres, canaux d'irrigation, etc.) et assistance aux petits exploitants agricoles en fonction des cycles et des saisons de production agricole et de l'accès aux marchés</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>Plans de mise en œuvre et réalisations</p> <p>Plans annuels de performance</p> <p>Rapports annuels de pays</p> <p>Rapports mensuels/trimestriels de surveillance du Bureau de pays</p> <p>Bilans de mi-parcours</p> <p>Toutes autres données sur le calendrier de livraison</p> <p>Données sur la chaîne d'approvisionnement</p>	<p>Revue documentaire</p>	

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
	Facteurs (internes et externes) favorisant ou empêchant la livraison en temps voulu des interventions du PAM	<p>Indicateurs de rapidité de la chaîne d'approvisionnement</p> <p>Rapidité de mise en place des mécanismes en réponse à l'urgence de niveau 2: évaluations urgentes de la sécurité alimentaire; création d'un groupe de travail opérationnel; élaboration du concept d'opérations; accès au dispositif de préparation à la réponse immédiate</p> <p>Rapidité des évaluations, du ciblage, du suivi, des examens, des rapports et de l'évaluation par rapport au moment où l'information était nécessaire à la prise de décision</p> <p>Preuve d'une fixation réaliste des objectifs d'exécution</p> <p>Documentation ou perception de la justification/l'explication des modifications du calendrier/des retards dans la mise en œuvre du programme, le cas échéant</p> <p>Preuve que les ressources budgétaires ont été mises à disposition en temps voulu, y compris la rapidité des contributions des bailleurs de fonds</p> <p>Rapidité des procédures administratives (par exemple, le recrutement, les achats, les paiements)</p> <p>Preuve des facteurs limitant l'accès</p> <p>Preuve d'autres facteurs affectant le respect des délais</p>	<p>Données du mécanisme communautaire de retour d'information et de plaintes/de la ligne d'assistance téléphonique</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM: Budget et financement, chaîne d'approvisionnement, ACV, S&E, Coordonnateur d'urgence de niveau 2</p> <p>Partenaires gouvernementaux</p> <p>Partenaires de mise en œuvre, partenaires de coopération: secteur privé</p>	Entretiens semi-structurés	

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
	Mesures prises pour réduire les retards (ou atténuer l'impact des retards) dans la fourniture de l'assistance	Preuve des mesures de gain de temps prises par le Bureau de pays/PAM et temps gagné Preuve de conséquences négatives involontaires des mesures de gain de temps (c'est-à-dire des compromis)			
	Principales conséquences des retards, le cas échéant	Conséquences documentées ou perçues des retards sur les populations affectées	<u>Groupes de discussion</u> Groupes de discussion ventilés par sexe avec les bénéficiaires, y compris les groupes vulnérables des populations affectées	Groupes de discussion	
3.2 Dans quelle mesure la couverture et le ciblage des interventions ont-ils été efficaces?					
3.2.1 Couverture et ciblage	Mesure dans laquelle les différentes interventions et modalités du PAM ont atteint les bénéficiaires prévus (H/F) Facteurs (internes et externes) qui ont favorisé et/ou empêché un ciblage et une couverture efficaces des bénéficiaires visés, y compris les femmes, les hommes, les filles et les garçons les plus vulnérables	Preuve des niveaux de couverture de tous les groupes de communautés vulnérables et de la proportion des besoins globaux satisfaits par le PAM Preuve ou perception de l'exactitude des mécanismes de ciblage des bénéficiaires (H/F) et des systèmes d'identification en place Pourcentage/marge d'erreur dans les systèmes de listes de bénéficiaires (H/F) en place Nombre et type de facteurs qui ont favorisé et/ou entravé la prestation aux femmes, hommes, filles et garçons les plus vulnérables Compromis dans la couverture et le ciblage des bénéficiaires H/F (y compris les plus vulnérables)	<u>Revue documentaire:</u> PAM PSPP-T, PSP et documents de révision budgétaire consécutifs Plan basé sur les besoins (NBP) Plan de mise en œuvre COMP Rapports des bénéficiaires COMET Rapports du mécanisme communautaire de retour d'information et de plaintes Données de l'enquête sur les ménages ACV Rapports de suivi post-distribution	Revue documentaire Entretiens semi-structurés	Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources Analyse descriptive Analyse transversale Analyse de genre Analyses quantitatives: Bénéficiaires cibles vs bénéficiaires atteints

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
			Entretiens avec des informateurs clés: Personnel du PAM, S&E, ACV, genre et protection, AAP		

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
3.3 Dans quelle mesure les activités d'assistance du PAM étaient-elles efficaces (rapport coût/produit le plus bas possible)?					
3.3.1 Économie	Justification des coûts	Prix des biens et services acquis par le Bureau de pays par rapport aux plans; et biens ou services alternatifs équivalents Preuve ou perception des principaux facteurs affectant les prix Preuve des mesures prises par le Bureau de pays pour obtenir les meilleurs prix possibles, en adhérant aux principes et procédures d'achat du PAM Conséquences négatives inattendues de l'acquisition de biens et de services à un prix inférieur	<u>Revue documentaire:</u> Rapports de suivi post-distribution Rapports annuels de pays Rapports budgétaires PAM PSP et documents de révision budgétaire consécutifs NBP Plan de mise en œuvre COMP Bilan de mi-parcours	Revue documentaire	Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources Analyse descriptive Analyse transversale Analyse de genre Analyses quantitatives: NBP vs plan de mise en œuvre Allocations vs dépenses Analyse de la chaîne d'approvisionnement
	Étendue et justification des pertes	Volume ou valeur des pertes de produits comparés à diverses variables (pertes prévues, objectifs de réduction des pertes, produits équivalents, etc.) Preuve ou perception des principales raisons des pertes, des principales conséquences des pertes, et des mesures prises par le Bureau de	Rapports sur les résultats et outils de suivi Données sur la chaîne d'approvisionnement <u>Entretiens avec des informateurs clés:</u> Personnel du PAM: chef de programme, chefs d'unité,	Entretiens semi-structurés	

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
		pays/PAM pour réduire ou récupérer les pertes	budget et financement, chaîne d'approvisionnement, ressources humaines, S&E, partenaires coopérants: secteur privé		

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
3.3.2 Rentabilité	<p>Mesure dans laquelle les interventions ont été réalisées de la manière la plus rentable possible</p> <p>Principaux facteurs de coût pour les différentes activités et pour le Bureau de pays dans son ensemble</p> <p>Mesure dans laquelle les options les plus rentables ont été sélectionnées et, dans le cas contraire, quelles étaient les justifications des options plus coûteuses</p> <p>Mesure dans laquelle le rapport coût-efficacité des activités du PSP a été suivi et rapporté de manière régulière</p> <p>Quels facteurs peuvent expliquer l'évolution des coûts dans le temps, les différences entre les activités et les différences entre pays comparables, ou avec les moyennes régionales?</p> <p>Quelles mesures le Bureau de pays prend-il pour réduire les coûts? Sont-elles efficaces?</p>	<p>Coût par bénéficiaire par activité de transfert, planifié vs réel, par an</p> <p>Coût par tonne métrique de nourriture distribuée par an, comparé aux opérations du PAM dans des pays comparables et aux moyennes régionales</p> <p>Coût par somme d'argent liquide (en dollars) distribuée par an, comparé aux pays comparables et aux moyennes régionales</p> <p>Ratio coûts de soutien directs/coûts directs globaux, par an</p> <p>Preuve ou perception des principaux facteurs qui expliquent les changements de coûts dans le temps, les différences entre les activités et les différences entre les pays comparables ou avec les moyennes régionales</p> <p>Type de procédures perçues comme efficaces sur le plan interne, sensibles aux besoins locaux et contribuant au renforcement des capacités</p> <p>Preuve de la capacité à absorber les coûts</p> <p>Preuve des mesures d'économie prises par le Bureau de pays et de leur efficacité et pérennité</p> <p>Exemples d'approches intégrées entre les activités pour renforcer les impacts et réduire les redondances</p> <p>Preuve de justification des options plus coûteuses choisies le cas échéant</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>Rapports de suivi post-distribution</p> <p>Rapports annuels de pays</p> <p>Rapports budgétaires</p> <p>PAM PSP et documents de révision budgétaire consécutifs</p> <p>NBP</p> <p>Plan de mise en œuvre</p> <p>COMP</p> <p>Bilans de mi-parcours</p> <p>Rapports sur les résultats et outils de suivi</p> <p>Données sur la chaîne d'approvisionnement</p> <p>Données sur les ressources humaines</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM: chef de programme, chefs d'unité, budget et financement, chaîne d'approvisionnement, ressources humaines, S&E, partenaires coopérants: secteur privé</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Examen des activités du PAM</p> <p>Entretiens semi-structurés</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse transversale</p> <p>Analyse de genre</p> <p>Analyse quantitative des ratios coût-efficacité</p> <p>Analyse qualitative des mesures et des facteurs de rentabilité</p> <p>Analyse de la chaîne d'approvisionnement</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
3.3.3 Compromis	<p>Mesure dans laquelle il y a eu des compromis en rapport avec l'égalité des sexes, la protection et d'autres objectifs transversaux dans la réalisation d'une prestation rentable</p> <p>Mesure dans laquelle les informations sur les coûts ont été prises en compte dans la prise de décision sur la mise en œuvre du PSP</p> <p>Les mesures d'économie ont-elles affecté la rapidité ou la qualité de l'assistance fournie?</p> <p>Les coûts n'ont-ils pas été simplement transférés aux populations affectées ou à d'autres parties prenantes?</p> <p>Les mesures d'économie ont-elles introduit des risques en termes de protection pour les populations affectées?</p> <p>Y a-t-il eu d'autres conséquences imprévues du choix de l'option la moins chère ou des économies de coûts?</p>	<p>Preuve que les considérations de coût ont affecté le ciblage des groupes de population les plus vulnérables</p> <p>Preuve que les considérations de coût ont affecté la rapidité de la prestation</p> <p>Preuve que les considérations de coût ont affecté la qualité de la prestation</p> <p>Preuve d'autres conséquences délétères des mesures d'économie de coûts, par exemple des problèmes de protection</p> <p>Preuve que des situations se sont produites (surtout dans une réponse d'urgence) où la nécessité d'une réponse urgente l'a emporté sur les préoccupations de rentabilité</p> <p>Preuve que le Bureau de pays prend en compte les compromis en matière de rentabilité et les surveille pour éclairer la prise de décision sur la mise en œuvre du PSP</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>Rapports de suivi post-distribution</p> <p>Rapports annuels de pays</p> <p>Rapports budgétaires</p> <p>PAM PSP et documents de révision budgétaire consécutifs</p> <p>NBP</p> <p>Plan de mise en œuvre</p> <p>COMP</p> <p>Bilan de mi-parcours</p> <p>Rapports sur les résultats et outils de suivi</p> <p>Données sur la chaîne d'approvisionnement</p> <p>Données sur les ressources humaines</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM: chef de programme, chefs d'unité, budget et financement, chaîne d'approvisionnement, ressources humaines, S&E</p> <p>Agences gouvernementales</p> <p>Partenaires coopérants et ONG</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Examen des activités du PAM</p> <p>Entretiens semi-structurés</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse transversale</p> <p>Analyse de genre</p> <p>Analyse de la chaîne d'approvisionnement</p> <p>Analyse des ressources humaines</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
3.4 Dans quelle mesure d'autres options plus économiques (rapport coût/effet direct le plus bas possible) ont-elles été envisagées (p. ex. : modalités de transfert)?					
3.4.1 Rapport coût-efficacité	<p>Portée des analyses coût-efficacité</p> <p>Qualité des analyses coût-efficacité</p> <p>Utilisation appropriée des analyses coût-efficacité par le Bureau de pays</p>	<p>Preuve des analyses et comparaisons coût-efficacité de différentes approches d'interventions du Bureau de pays</p> <p>Qualité des comparaisons coût-efficacité</p> <p>Preuve que les comparaisons coût-efficacité ont été utilisées pour éclairer la prise de décision quant au choix d'intervention, à côté d'autres considérations, telles que la faisabilité pratique, politique et sociale, et l'impact social et environnemental négatif potentiel de ces options</p> <p>Déploiement de solutions innovantes qui soutiennent la préparation et la réponse aux situations d'urgence, la protection des bénéficiaires (H/F), par exemple, l'utilisation de transferts d'espèces (CBT)</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>Rapports d'études coût-efficacité</p> <p>Plan de mise en œuvre</p> <p>Rapports annuels de pays</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM: chef de programme, chefs d'unité, équipe chargée des transferts en espèces, budget et financement, chaîne d'approvisionnement, ressources humaines, S&E</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Examen des activités du PAM</p> <p>Entretiens semi-structurés</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse transversale</p> <p>Analyses quantitatives:</p> <p>NBP vs plan de mise en œuvre</p> <p>Allocations vs dépenses</p> <p>Analyse de la chaîne d'approvisionnement</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
Questions d'évaluation (QE) 4 – AUTRES FACTEURS: Quels sont les facteurs qui expliquent la performance du PAM et la mesure dans laquelle il a opéré la réorientation stratégique escomptée dans le PSPP-T et le PSP?					
4.1 Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé des données factuelles existantes sur les défis liés à la faim et les questions relatives à la sécurité alimentaire et à la nutrition en Haïti afin d'assurer la pertinence du PSPP-T et du PSP?					
4.1.1 Apprentissage	<p>Mesure dans laquelle les évaluations de la sécurité alimentaire et de la nutrition ont informé le développement du PSPP-T et du PSP</p> <p>Mesure dans laquelle la conception et la mise en œuvre du PSP ont tenu compte des recommandations et des enseignements tirés des évaluations</p> <p>Mesure dans laquelle la conception et les modalités d'exécution du PSP ont été informées par les analyses de genre effectuées préalablement</p>	<p>Preuve que l'activité de programmation a pris en compte l'effondrement des conditions sociales et environnementales au niveau local</p> <p>Preuve de l'alignement entre les recommandations du rapport d'évaluation et la conception du PSPP-T et du PSP</p> <p>Preuve que les activités pilotes servent de plateformes d'apprentissage</p> <p>Preuve de l'ouverture à apprendre d'autres circonstances sur des sujets tels que la sécurité alimentaire</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>Évaluations, examens et rapports d'audit précédents</p> <p>Examen stratégique Faim Zéro</p> <p>Rapports annuels de pays</p> <p>Registre des risques</p> <p>Rapports de suivi</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM: budget et financement, chaîne d'approvisionnement, ressources humaines, S&E, partenaires coopérants: secteur privé</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Examen des activités du PAM</p> <p>Entretiens semi-structurés</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse transversale</p>
4.2 Dans quelle mesure le PAM est-il parvenu à mobiliser des ressources adéquates, en temps opportun, prévisibles et souples pour financer le PSPP-T et le PSP?					
4.2.1 Financement	<p>Mesure dans laquelle le financement des bailleurs de fonds est suffisant et opportun pour mettre en œuvre les</p>	<p>Preuve que le PAM est capable de mobiliser des ressources adéquates, prévisibles et flexibles</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>Rapports des bailleurs de fonds</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Examen des activités du PAM</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
	<p>interventions planifiées du PSPP-T et du PSP</p> <p>Mesure dans laquelle le financement est flexible pour s'adapter à l'évolution des besoins dans le pays</p> <p>Mesure dans laquelle le financement est pré-alloué</p> <p>Mesure dans laquelle il y a de la diversité et de la prévisibilité dans le financement des bailleurs de fonds</p> <p>Mesure dans laquelle le financement est annuel versus pluriannuel</p>	<p>Degré d'affectation des fonds pour chaque activité du PSP</p> <p>Nombre et type de modalités de financement</p> <p>Sources de financement</p> <p>Pourcentage de fonds alloués par rapport au plan de mise en œuvre</p> <p>Mesure dans laquelle de nouvelles sources de financement sont identifiées</p>	<p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM: budget et financement</p> <p>Bailleurs de fonds</p>	<p>Entretiens semi-structurés</p>	<p>des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse transversale</p> <p>Analyses quantitatives:</p> <p>NBP vs plan de mise en œuvre</p> <p>Allocations vs dépenses</p> <p>Analyse du financement</p>
4.3 Dans quelle mesure les partenariats et collaborations avec d'autres acteurs ont-ils influencé la performance et les résultats?					
4.3.1 Facteurs favorables	<p>Dans quelle mesure des facteurs (internes et externes) ont-ils favorisé et/ou entravé la capacité du PAM à établir des partenariats efficaces? (Existence de soutien important de la part des partenaires, dynamique interpersonnelle, vision et objectifs communs parmi les partenaires)</p> <p>Dans quelle mesure ces partenariats ont-ils contribué à</p>	<p>Preuve contextuelle de l'environnement favorable ou limitatif en Haïti selon les médias, l'analyse situationnelle</p> <p>Efficacité du rôle du PAM au sein du nexus HDP</p> <p>Preuve de la coordination et des relations de travail établies avec les comités communautaires</p> <p>Efficacité de la collaboration avec le Gouvernement, les acteurs humanitaires et le secteur privé pour renforcer leur chaîne</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>Rapports de situation internes et externes</p> <p>Rapports des partenaires de coopération</p> <p>Médias</p> <p>Bulletins opérationnels du PAM</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Examen des activités du PAM</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
	des performances et des résultats positifs?	<p>d'approvisionnement et leurs capacités de préparation aux situations d'urgence</p> <p>Efficacité de la collaboration avec le Gouvernement, les acteurs humanitaires et le secteur privé pour renforcer le travail d'élaboration des politiques</p> <p>Perception des répondants du PAM</p> <p>Perception des représentants des agences partenaires</p> <p>Perception des représentants des partenaires du PAM (OSC sélectionnées, secteur privé) sur la qualité, l'efficacité et la complémentarité de leur partenariat avec le PAM</p>	<p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM, parties prenantes gouvernementales, partenaires de mise en œuvre et de coopération, Coordonnateur humanitaire résident des Nations Unies, équipe de pays des Nations Unies et autres acteurs pertinents du nexus HDP</p>	Entretiens semi-structurés	<p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse transversale</p>
4.3.2 Facteurs limitants	<p>Mesure dans laquelle les facteurs (internes ou externes) ont contribué et/ou entravé</p> <p>Facteurs limitant la capacité du PAM à établir des partenariats efficaces. (c.-à-d. processus, communication, culture, temps nécessaire pour établir un partenariat efficace, logistique et technologie, etc.)</p> <p>Mesure dans laquelle ces partenariats ont limité l'atteinte de la performance et des résultats</p>	<p>Preuve contextuelle de circonstances favorables ou défavorables en Haïti selon les médias, l'analyse de la situation</p> <p>Perception de répondants du PAM</p> <p>Perception des représentants des agences partenaires</p>			
4.3.3 Coordination	Mesure dans laquelle le Bureau de pays du PAM coordonne les actions avec les partenaires	<p>Preuve contextuelle d'actions coordonnées entre partenaires</p> <p>Degré et type d'implication dans l'action humanitaire (par exemple, participation</p>			

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
	<p>Mesure dans laquelle le Bureau de pays du PAM coordonne l'action humanitaire au nom de et avec les acteurs humanitaires</p> <p>Avantages par rapport aux coûts de transaction de la coordination et de la programmation conjointe</p>	<p>à des groupes de travail/clusters ou leadership dans la structure de réponse humanitaire)</p> <p>Perception des parties prenantes gouvernementales</p> <p>Perception des partenaires humanitaires et de développement</p> <p>Perception du PAM par le Gouvernement et par les autres partenaires humanitaires et de développement</p> <p>Perception de l'avantage comparatif et du positionnement stratégique du PAM en Haïti</p>			
4.3.4 Partenariats et synergies	<p>Mesure dans laquelle le programme a influencé positivement les processus et procédures avec les partenaires coopérants</p> <p>Mesure dans laquelle les procédures du PAM ont permis et/ou limité l'exécution par les partenaires coopérants</p> <p>Mesure dans laquelle il existe des synergies entre les EDS, les produits et les activités proposées décrites dans le cadre de l'unité programmes et politiques du PAM</p>	<p>Perception des parties prenantes sur l'influence des stratégies du PAM sur les processus et procédures avec les partenaires</p> <p>Type de modalités aboutissant à des processus efficaces avec les partenaires</p> <p>Capacité et compétences du personnel</p> <p>Degré d'intégration entre les activités relevant de l'unité programmes et politiques de l'organigramme révisé du PAM</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>Rapports annuels de pays</p> <p>Rapports de suivi post-distribution</p> <p>Bilans de mi-parcours</p> <p>Outils de rapport et de suivi des résultats</p> <p>Rapports SIMAST</p> <p>Organigramme du PAM</p>	<p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM, partenaires coopérants: MAST et autres ministères concernés</p> <p><u>Groupes de discussion:</u></p> <p>Groupes de discussion ventilés par sexe avec les bénéficiaires, avec une attention particulière pour inclure les perspectives des groupes vulnérables de la société</p>	

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
4.4 Quels autres facteurs expliquent la performance du PAM et l'étendue de sa réorientation stratégique escomptée dans le PSPP-T et le PSP, y compris l'adéquation des ressources humaines et du système de suivi-évaluation?					
4.4.1 Ressources humaines	<p>Mesure dans laquelle les ressources humaines existantes sont suffisantes et possèdent les compétences requises pour mener à bien les interventions du PSP et assurer les synergies entre celles-ci</p> <p>Mesure dans laquelle les connaissances, les capacités et les outils sont transférés/fournis au personnel, et des mécanismes de passation efficaces existent</p> <p>Mesure dans laquelle les ressources humaines ont été allouées de manière efficace pour réaliser les interventions prévues</p> <p>Mesure dans laquelle les dimensions de genre sont reflétées dans la structure du Bureau de pays à tous les niveaux</p> <p>Mesure dans laquelle les dimensions de genre sont prises en compte dans les politiques et les pratiques des ressources humaines</p>	<p>Degré d'efficacité de l'affectation des ressources humaines aux EDS</p> <p>Preuve de la correspondance entre l'expertise du personnel et les performances individuelles avec les interventions prévues</p> <p>Nombre et type/niveau des postes occupés par des femmes/hommes</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>Rapports annuels de pays</p> <p>Rapports sur les ressources humaines</p> <p>Résultats de l'enquête du personnel</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM, Bureau de pays, ressources humaines</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Revue des activités du PAM</p> <p>Entretiens semi-directifs</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse transversale</p> <p>Analyse de genre</p>

Dimensions d'analyse	Champs d'investigation	Indicateurs	Sources de données	Techniques de collecte de données	Approche d'analyse de données
4.4.2 Suivi- évaluation	<p>Mesure dans laquelle les systèmes de suivi-évaluation sont mis en place pour suivre les progrès par rapport aux produits et aux EDS du PSP</p> <p>Mesure dans laquelle des indicateurs appropriés sont utilisés pour mesurer les progrès réalisés</p> <p>Degré de qualité des données collectées, de l'analyse des données et des rapports</p> <p>Mesure dans laquelle les données de suivi et d'évaluation sont utilisées pour la prise de décision stratégique et opérationnelle</p> <p>Mesure dans laquelle des données ventilées par sexe et par âge sont collectées et analysées et éclairent la prise de décision stratégique et opérationnelle</p>	<p>Preuve que les progrès par rapport aux réalisations et aux résultats sont systématiquement suivis par rapport aux indicateurs établis</p> <p>Fréquence du suivi</p> <p>Indicateurs de suivi SMART</p> <p>Qualité et utilité des méthodes et instruments de collecte des données de suivi</p> <p>Preuve de l'existence de données ventilées par sexe et par âge</p> <p>Preuve que les données de suivi et d'évaluation (y compris celles ventilées par sexe et par âge) alimentent la prise de décision stratégique et opérationnelle</p> <p>Preuve de l'existence de mesures appropriées et sensibles d'évaluation et d'atténuation des risques, ainsi que de disposition pour un suivi et une mise à jour réguliers</p>	<p><u>Revue documentaire:</u></p> <p>Cadre logique et indicateurs</p> <p>Données de suivi dans COMET</p> <p>Rapports annuels de pays</p> <p>Rapports de suivi</p> <p>Évaluations</p> <p>Rapports aux bailleurs de fonds</p> <p><u>Entretiens avec des informateurs clés:</u></p> <p>Personnel du PAM, Bureau de pays, S&E</p> <p>Bailleurs de fonds</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Revue des activités du PAM</p> <p>Entretiens semi-structurés</p>	<p>Codage systématique et analyse du contenu des données d'entretien</p> <p>Triangulation entre les méthodes de collecte de données et les sources</p> <p>Analyse descriptive</p> <p>Analyse transversale</p> <p>Analyse de genre</p>

Annexe 6: Outils de collecte de données

Guide des entretiens avec les informateurs clés

257. Cette annexe présente les outils de collectes de données utilisés pour les entretiens avec des informateurs clés ainsi que les groupes de discussion. Ces outils ne sont pas exhaustifs, et n'ont pas limité les questions posées par l'équipe d'évaluation. Ces outils ont été affinés, suite à l'examen des documents. L'équipe a adopté une approche itérative des entretiens, ajoutant ou retirant des questions selon l'information recueillie, afin d'effectuer une triangulation des données et de tester les hypothèses.

PARTIES PRENANTES INTERNES (PAM)	<p>Question d'évaluation (QE) 1 – PERTINENCE – Dans quelle mesure la position stratégique, le rôle et la contribution spécifique du PAM en Haïti sont-ils fondés sur les priorités du pays et les besoins des personnes ainsi que sur les atouts du PAM?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dans quelle mesure les effets directs stratégiques et les activités proposées du PSPP-T et du PSP sont-ils alignés sur les priorités nationales (par exemple, telles qu'exprimées dans les politiques, stratégies et plans nationaux)? 2. Dans quelle mesure les effets directs stratégiques et les activités proposées du PSPP-T et du PSP sont-ils alignés sur les cibles et objectifs de développement durable du Gouvernement? 3. Quelle est la pertinence du soutien du PAM aux politiques et systèmes nationaux (tels que la protection sociale, les cantines scolaires, la sécurité/souveraineté alimentaire)? 4. Quels mécanismes sont utilisés pour s'assurer que les besoins des femmes, filles, hommes, et garçons les plus vulnérables sont identifiés et cartographiés? 5. De votre point de vue, dans quelle mesure les systèmes d'identification des bénéficiaires en place sont-ils fiables? 6. Quels facteurs ont contribué et/ou nui à l'assistance fournie aux femmes, filles, hommes et garçons les plus vulnérables? 7. Comment les mécanismes/modalités de transfert sont-ils déterminés? Quels mécanismes ont été utilisés pour répondre aux besoins des plus vulnérables? (p. ex.: genre, intersectionnalité, environnement rural/urbain) 8. Dans quelle mesure les mécanismes et modalités de transfert du PSP sont-ils accessibles aux femmes, filles, hommes, et garçons les plus vulnérables? 9. Dans quelle mesure le PAM s'est-il adapté aux divers changements de contexte, tels que le tremblement de terre, la situation politique et la crise de la COVID-19? Quelles stratégies et/ou innovations ont été adoptées? Les changements de priorités ont-ils donné lieu à des compromis? 10. Quels sont les mécanismes mis en place par le Bureau de pays du PAM pour surveiller et atténuer les risques, et minimiser les perturbations et les retards? 11. Dans quelle mesure le PSP est-il en phase avec les principes, les cadres et la vision de la réforme du système des Nations Unies pour le développement (p. ex.: Plan de réponse humanitaire, Plan-cadre des Nations Unies pour le développement/Cadre stratégique commun, Cadre stratégique intégré)? 12. Quel est le rôle du PAM dans les domaines de l'assistance d'urgence et de la résilience? 13. Comment le PAM a-t-il adapté son positionnement stratégique pour tenir compte de préoccupations telles que le changement climatique et la dégradation de l'environnement? 14. Quel est le niveau de connaissance du personnel du Bureau de pays sur les questions d'environnement et de changement climatique, et les politiques de réduction des risques de catastrophe en Haïti?
----------------------------------	--	---

		<p>15. Selon vous, quel devrait être le rôle du PAM pour lutter contre le changement climatique et encourager les progrès environnementaux?</p> <p>16. Quel rôle le PAM devrait-il jouer, le cas échéant, dans la promotion de la sécurité alimentaire à long terme et les stratégies de réduction des risques?</p>
	<p>Question d'évaluation (QE) 2 – EFFICACITÉ – Quelles sont l'étendue et la qualité de la contribution spécifique du PAM aux effets directs stratégiques définis dans le PSPP-T et le PSP pour Haïti?</p>	<p>17. Comment les activités et produits ont-ils contribué aux effets directs stratégiques?</p> <p>18. Quels facteurs ont contribué et/ou nui à l'atteinte des résultats attendus dans les PSPP-T et PSP?</p> <p>19. À votre avis, la théorie du changement reconstituée et ses hypothèses sous-jacentes reflètent-elles fidèlement le PSP du PAM?</p> <p>20. La mise en œuvre du PSP a-t-elle eu des résultats inattendus (positifs ou négatifs)?</p> <p>21. Les besoins relatifs à l'égalité des sexes, à l'intégration de la dimension de genre, à l'intersectionnalité et à la transformation de la perception des genres ont-ils été évalués ? Si oui, comment? Comment cela a-t-il éclairé la conception, la mise en œuvre ou le suivi du PSPP-T et du PSP?</p> <p>22. Comment le PSP contribue-t-il aux stratégies et objectifs nationaux en matière d'égalité des sexes?</p> <p>23. Comment les activités du PAM tiennent-elles compte des principes humanitaires et de protection? Quelles sont les mesures en place pour maximiser l'adhésion aux principes humanitaires et de protection? L'adhésion aux principes humanitaires et de protection implique-t-elle des défis?</p> <p>24. Comment la conception, la mise en œuvre et le suivi des activités du PSP tiennent-ils compte des questions liées à l'environnement et au changement climatique? Quelles sont les retombées positives et/ou négatives des activités et des produits du PAM? Quelles sont les mesures en place pour évaluer les risques environnementaux potentiels et minimiser les impacts négatifs sur l'environnement?</p> <p>25. Quels sont les mécanismes de redevabilité en place? Quels mécanismes sont en place pour consulter les bénéficiaires et leur rendre des comptes (h/f)? Comment les évaluations sollicitent-elles l'avis des populations affectées?</p> <p>26. Quelles sont les formations dispensées au personnel? Quelles formations ou activités de sensibilisation sont réalisées auprès de la communauté?</p> <p>27. Quels sont les mécanismes en place pour assurer la pérennité des résultats du PSP? Quels facteurs contribuent ou nuisent à la pérennité des résultats du PSP?</p> <p>28. Comment la mise en œuvre du PSP a-t-elle contribué au nexus humanitaire-développement-paix? Quel est le positionnement stratégique du PAM au sein de ce nexus? Quels sont les avantages comparatifs du PAM et les synergies avec d'autres partenaires au sein du nexus?</p> <p>29. Quelle a été l'efficacité du PAM dans le renforcement des capacités du Gouvernement (aux niveaux centralisé et décentralisé) pour l'élaboration de politiques et systèmes nationaux?</p> <p>30. Quelle a été l'efficacité des programmes conjoints et de l'assistance technique du PAM (avec d'autres partenaires financiers)?</p> <p>31. Dans chaque cas, qu'est-ce qui a bien fonctionné? Qu'est-ce qui a moins bien fonctionné? Pourquoi? Donnez des exemples, expliquez ce qui aurait pu être fait différemment et indiquez ce que vous recommanderiez à l'avenir.</p> <p>32. Dans quelle mesure les questions liées à l'égalité des sexes et à l'âge ont-elles occupé une place centrale dans vos initiatives conjointes de développement des capacités avec le PAM? Veuillez expliquer.</p>

<p>Question d'évaluation (QE) 3 – EFFICIENCE – Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources de manière efficiente dans le cadre de sa contribution à la réalisation des produits et effets directs stratégiques définis dans le PSPP-T et le PSP pour Haïti?</p>	<p>33. Quels sont les facteurs qui contribuent ou nuisent au décaissement des fonds? 34. Quels facteurs expliquent les différences de niveaux de dépenses entre les EDS et les activités? Quels facteurs expliquent l'évolution des coûts au fil du temps? 35. Quelles sont les mesures en place - le cas échéant - pour réduire l'impact des retards ou éliminer les goulets d'étranglement liés au décaissement des fonds dans l'acheminement de l'assistance? Quelles sont les mesures d'économie de coûts en place et quelle a été leur efficacité dans la pratique? 36. Quels facteurs (ex: générateurs de coûts) ont un impact sur le coût des activités? Quelles mesures ont été prises pour adhérer aux principes et procédures d'acquisition du PAM? 37. Comment le rapport coût-efficacité et la rentabilité du PSP sont-ils analysés, suivis et communiqués? Comment ces renseignements sur les coûts ont-ils éclairé les décisions relatives à la mise en œuvre du PSP? 38. Y a-t-il eu des pertes de denrées ou des pertes économiques? Quelles sont les mesures en place pour réduire ou recouvrir les pertes? 39. Y a-t-il eu des conséquences inattendues ou involontaires? Des compromis ont-ils été nécessaires entre, par exemple, les mesures d'économie de coûts, la rapidité, la qualité, les objectifs transversaux tels que l'égalité des sexes, et la protection des populations affectées?</p>
<p>Question d'évaluation (QE) 4 – AUTRES FACTEURS – Quels sont les facteurs qui expliquent la performance du PAM et la mesure dans laquelle il a opéré la réorientation stratégique escomptée dans le PSPP-T et le PSP?</p>	<p>40. Quelles sont les sources d'information et d'apprentissage disponibles (ex: évaluation de la nutrition et de la sécurité alimentaire, analyses de genre, recommandations d'évaluations et leçons apprises)? Comment ces informations ont-elles servi à la conception, à la mise en œuvre et au suivi du PSPP-T et du PSP? 41. Dans quelle mesure le financement des bailleurs de fonds est-il opportun, flexible ou suffisant pour mettre en œuvre les interventions planifiées du PSPP-T et du PSP? 42. Quels sont les facteurs qui influent sur la diversité des bailleurs de fonds et sur la prévisibilité de leur financement? 43. Comment les nouvelles sources de financement sont-elles identifiées? 44. Selon vous, les ressources humaines existantes sont-elles suffisantes pour réaliser les interventions du PSP? Ont-elles été affectées à la réalisation des interventions prévues de manière efficace? 45. Comment les connaissances, les capacités et les outils sont-ils transmis au personnel? 46. Quels sont les facteurs qui contribuent ou nuisent au suivi et au compte rendu efficaces des progrès réalisés quant aux produits et effets directs du PSP? Comment les données de suivi et d'évaluation sont-elles utilisées pour éclairer la prise de décision stratégique et opérationnelle? 47. Dans son PSP actuel, le PAM entendait investir dans de nouveaux partenariats opérationnels et stratégiques, dans une approche axée sur l'ensemble de la société comprenant l'égalité des sexes comme enjeu transversal. A-t-il atteint cet objectif? Veuillez donner des exemples de succès, d'échecs et de facteurs favorables et contraignants. 48. Au-delà de ses partenariats traditionnels, le PAM a-t-il, comme prévu dans son PSP, établi des partenariats avec: <ul style="list-style-type: none"> • Le secteur privé (entreprises, fondations) dans des domaines tels que l'enrichissement des aliments, l'alimentation scolaire, etc.? • Des universitaires et instituts de recherche privés? A-t-il augmenté ses investissements dans la production de données probantes? • Des initiatives de coopération Sud-Sud ont-elles été mises en place au cours de la mise en œuvre du PSP pour développer, par exemple, des mécanismes innovants tels que l'analyse du climat et le financement basé sur les projections? 49. Dans chaque cas, qu'est-ce qui a bien fonctionné? Qu'est-ce qui a moins bien fonctionné? Pourquoi? Veuillez donner des exemples, expliquer ce qui aurait pu être fait différemment et indiquer ce que vous recommanderiez à l'avenir.</p>

GOUVERNEMENT (TOUS NIVEAUX)	<p>Question d'évaluation (QE) 1 – PERTINENCE – Dans quelle mesure la position stratégique, le rôle et la contribution spécifique du PAM en Haïti sont-ils fondés sur les priorités du pays et les besoins des personnes ainsi que sur les atouts du PAM?</p>	<p>Dans quelle mesure avez-vous participé à la préparation du PSPP-T et du PSP du PAM?</p> <p>Dans quelle mesure, selon vous, les objectifs et interventions du PAM sont-ils alignés sur les politiques, stratégies et plans nationaux?</p> <p>Comment la programmation du PAM a-t-elle contribué à l'élaboration de politiques?</p> <p>Comment le PAM a-t-il soutenu les politiques et les systèmes nationaux?</p> <p>Dans quelle mesure le PAM s'est-il adapté aux divers changements de contexte tels que le tremblement de terre, la situation politique et la crise de la COVID-19? Quelles stratégies ou innovations ont été adoptées? Les changements de priorités ont-ils donné lieu à des compromis?</p> <p>Quels mécanismes ont été mis en place par le Bureau de pays du PAM pour surveiller et atténuer les risques, et minimiser les perturbations et les retards?</p> <p>Selon vous, quel est le rôle du PAM dans les domaines de l'assistance d'urgence et de la résilience?</p> <p>Selon vous, quel devrait être le rôle du PAM pour lutter contre le changement climatique et encourager les progrès environnementaux?</p> <p>Quel rôle le PAM devrait-il jouer, le cas échéant, dans la promotion de la sécurité alimentaire à long terme et les stratégies de réduction des risques?</p>
	<p>Question d'évaluation (QE) 2 – EFFICACITÉ – Quelles sont l'étendue et la qualité de la contribution spécifique du PAM aux effets directs stratégiques définis dans le PSPP-T et le PSP pour Haïti?</p>	<p>À la suite des interventions du PAM, quels changements positifs ou négatifs avez-vous observés?</p> <p>Les interventions du PAM ont-elles donné des résultats inattendus ou involontaires, positifs ou négatifs?</p> <p>Comment la mise en œuvre du PSP contribue-t-elle aux stratégies et objectifs nationaux en matière d'égalité des sexes? Comment la mise en œuvre du PSP du PAM a-t-elle soutenu la réalisation des politiques nationales et des stratégies nationales? Quelles politiques et stratégies ont été soutenues?</p> <p>Dans quelle mesure le PAM a-t-il été efficace pour renforcer vos capacités d'élaboration de politiques et de systèmes nationaux? Par exemple:</p> <p>Pour le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) et pour le Fond d'assistance sociale: quelle a été l'efficacité du PAM dans le renforcement de vos capacités pour préparer un cadre et un système de protection sociale national, et en matière de ciblage et de mécanismes de prestation?</p> <p>Pour le Ministère de l'Intérieur et son agence de protection civile: quelle a été l'efficacité du PAM dans le renforcement des systèmes nationaux de gestion des risques de catastrophe? Le PAM a-t-il renforcé les capacités de préparation et d'intervention aux niveaux central et décentralisé?</p> <p>Pour les Ministères de l'Éducation et de l'Agriculture: quelle a été l'efficacité du PAM dans le renforcement de vos capacités dans le domaine de la nutrition?</p> <p>Dans chaque cas, qu'est-ce qui a bien fonctionné? Qu'est-ce qui a moins bien fonctionné? Pourquoi? Veuillez donner des exemples, expliquer ce qui aurait pu être fait différemment et indiquer ce que vous recommanderiez à l'avenir.</p> <p>Quels sont les impacts environnementaux positifs ou négatifs de la mise en œuvre du PSP du PAM?</p> <p>Quels facteurs contribuent ou nuisent à la pérennité des activités du PAM?</p> <p>Selon vous, quel est le positionnement stratégique du PAM au sein du nexus humanitaire-développement-paix? Quels sont les avantages comparatifs du PAM et les synergies avec d'autres partenaires du nexus?</p>

	<p>Question d'évaluation (QE) 3 – EFFICIENCE – Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources de manière efficiente dans le cadre de sa contribution à la réalisation des produits et effets directs stratégiques définis dans le PSPP-T et le PSP pour Haïti?</p>	<p>La réponse à l'urgence, l'acheminement de l'assistance, les évaluations, le ciblage, le suivi et les rapports ont-ils été opportuns et effectués dans le respect des calendriers proposés? Selon vous, les objectifs fixés pour la mise en œuvre des programmes étaient-ils réalistes? Les modifications apportées aux calendriers ont-elles été justifiées?</p>
	<p>Question d'évaluation (QE) 4 – AUTRES FACTEURS – Quels sont les facteurs qui expliquent la performance du PAM et la mesure dans laquelle il a opéré la réorientation stratégique escomptée dans le PSPP-T et le PSP?</p>	<p>Avez-vous été consulté(e) pour formuler des recommandations et tirer des enseignements pour améliorer la mise en œuvre du PSP? Si oui, comment? Selon vous, les ressources humaines existantes sont-elles suffisantes pour réaliser les interventions du PSP? Comment avez-vous été informé(e) des progrès réalisés dans le cadre du PSP? Parmi les ambitions énoncées dans le PSP figure une évolution du modèle de partenariat avec les organismes gouvernementaux, passant d'un modèle transactionnel à un modèle plus collaboratif (où les organismes gouvernementaux collaborent plus systématiquement avec le PAM tout au long du cycle programmatique). À ce sujet: Avez-vous participé à la conception du PSP du PAM et avez-vous été consulté(e) sur le sujet? Avez-vous participé à la préparation de l'assistance technique fournie au Ministère et avez-vous été consulté(e) sur le sujet? Dans chaque cas, qu'est-ce qui a bien fonctionné? Qu'est-ce qui a moins bien fonctionné? Pourquoi? Veuillez donner des exemples, expliquer ce qui aurait pu être fait différemment, et indiquer ce que vous recommanderiez à l'avenir.</p>
AGENCES DES NATIONS UNIES ET PRINCIPAUX BAILLEURS DE FONDS	<p>Question d'évaluation (QE) 1 – PERTINENCE – Dans quelle mesure la position stratégique, le rôle et la contribution spécifique du PAM en Haïti sont-ils fondés sur les priorités du pays et les besoins des personnes ainsi que sur les atouts du PAM?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dans quelle mesure les effets directs stratégiques et les activités proposées dans le PSPP-T et le PSP sont-ils alignés sur les priorités nationales telles qu'elles sont exprimées, par exemple, dans les politiques, stratégies et plans nationaux? 2. Dans quelle mesure les effets directs stratégiques et les activités proposées dans le PSPP-T et le PSP sont-ils alignés sur les cibles et objectifs de développement durable du Gouvernement? 3. Quelle est la pertinence du soutien du PAM aux politiques et systèmes nationaux tels que la protection sociale, les cantines scolaires, la sécurité/souveraineté alimentaire? 4. Dans quelle mesure le PAM s'est-il adapté aux divers changements de contexte tels que le tremblement de terre, la situation politique et la crise de la COVID-19? Quelles stratégies ou innovations ont été adoptées? Les changements de priorités ont-ils donné lieu à des compromis? 5. Quels sont les mécanismes mis en place par le Bureau de pays du PAM pour surveiller et atténuer les risques, et minimiser les perturbations et les retards? 6. Dans quelle mesure le PSP est-il en phase avec les principes, les cadres et la vision de la réforme du système des Nations Unies pour le développement, par exemple: le Plan de réponse humanitaire, le Plan-cadre des Nations Unies pour le développement/Cadre stratégique commun ou le Cadre stratégique intégré? 7. Selon vous, quel est le rôle du PAM dans les domaines de l'assistance d'urgence et de la résilience? 8. Selon vous, quel devrait être le rôle du PAM pour lutter contre le changement climatique et encourager les progrès environnementaux? 9. Quel rôle le PAM devrait-il jouer, le cas échéant, dans la promotion de la sécurité alimentaire à long terme et les stratégies de réduction des risques?
	<p>Question d'évaluation (QE) 2 – EFFICACITÉ – Quelles sont l'étendue et la qualité de la</p>	<ol style="list-style-type: none"> 10. À la suite des interventions du PAM, quels changements positifs ou négatifs avez-vous observés? 11. Les interventions du PAM ont-elles donné des résultats inattendus/involontaires, positifs ou négatifs?

<p>contribution spécifique du PAM aux effets directs stratégiques définis dans le PSPP-T et le PSP pour Haïti?</p>	<p>12. Comment la mise en œuvre du PSP contribue-t-elle aux stratégies et objectifs nationaux en matière d'égalité des sexes?</p> <p>13. Comment les activités du PAM tiennent-elles compte des principes humanitaires et de protection?</p> <p>14. Quels sont les impacts environnementaux positifs ou négatifs de la mise en œuvre du PSP du PAM?</p> <p>15. Quels facteurs contribuent ou nuisent à la pérennité des activités du PAM?</p> <p>16. Selon vous, quel est le positionnement stratégique du PAM au sein du nexus humanitaire-développement-paix? Quels sont les avantages comparatifs du PAM et les synergies avec d'autres partenaires du nexus?</p> <p>17. Comment qualifieriez-vous l'efficacité et la contribution du PAM à vos initiatives et programmes conjoints de renforcement des capacités? Par exemple: Pour la Banque mondiale, le PNUD et la Banque interaméricaine de développement: veuillez décrire et qualifier le rôle du PAM dans la mise en œuvre conjointe d'initiatives de développement des capacités pour la conception de politiques et de programmes holistiques de protection sociale. Pour la FAO: veuillez décrire et qualifier le rôle du PAM dans la promotion conjointe de réformes politiques visant à accroître durablement la production agricole.</p> <p>18. Dans chaque cas, qu'est-ce qui a bien fonctionné? Qu'est-ce qui a moins bien fonctionné? Pourquoi? Veuillez donner des exemples, expliquer ce qui aurait pu être fait différemment, et indiquer ce que vous recommanderiez à l'avenir.</p> <p>19. Dans quelle mesure les questions liées à l'égalité des sexes et à l'âge ont-elles occupé une place centrale dans vos initiatives conjointes de développement des capacités avec le PAM? Veuillez expliquer.</p>
<p>Question d'évaluation (QE) 3 – EFFICIENCE – Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources de manière efficiente dans le cadre de sa contribution à la réalisation des produits et effets directs stratégiques définis dans le PSPP-T et le PSP pour Haïti?</p>	<p>20. L'acheminement de l'assistance, l'évaluation, le ciblage, le suivi et les comptes rendus ont-ils été effectués dans les temps voulus?</p> <p>21. Selon vous, les objectifs fixés pour la mise en œuvre des programmes étaient-ils réalistes?</p> <p>22. (Bailleurs de fonds) Quels sont les facteurs qui contribuent et/ou nuisent au décaissement des fonds dans le respect des calendriers et des plans?</p> <p>23. (Bailleurs de fonds) Quels facteurs expliquent les différences de niveaux de dépenses entre les EDS et les activités?</p>
<p>Question d'évaluation (QE) 4 – AUTRES FACTEURS – Quels sont les facteurs qui expliquent la performance du PAM et la mesure dans laquelle il a opéré la réorientation stratégique escomptée dans le PSPP-T et le PSP?</p>	<p>24. Avez-vous été consulté(e) pour formuler des recommandations et tirer des enseignements pour améliorer la mise en œuvre du PSP? Si oui, comment?</p> <p>25. (Bailleurs de fonds) Quelle est la flexibilité des financements afin de s'adapter à l'évolution des besoins et du contexte du pays? Le financement est-il pré-alloué? Est-il annuel ou pluriannuel?</p> <p>26. Selon vous, les ressources (humaines) existantes sont-elles suffisantes pour réaliser les interventions du PSP?</p> <p>27. Comment avez-vous été informé(e) des progrès réalisés dans le cadre du PSP?</p> <p>28. Veuillez décrire votre partenariat avec le PAM, et son efficacité. Par exemple: Pour l'OIT, l'OIM, l'OMS, l'UNICEF, la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC): Dans quelle mesure votre partenariat avec le PAM a-t-il été efficace pour lier les programmes de protection sociale à l'amélioration des conditions et de la mobilité sur le marché du travail, à la couverture santé, à l'égalité des sexes et à la protection de l'enfance?</p> <p>29. Dans quelle mesure le partenariat du PAM avec d'autres agences des Nations Unies a-t-il été efficace, particulièrement en ce qui concerne les mécanismes de coordination (soit l'équipe humanitaire de pays, la sécurité alimentaire, les groupes de télécommunications d'urgence), visant à renforcer la mise en œuvre de la collaboration et la collecte de fonds?</p> <p>30. Le PAM a-t-il conjointement promu ou élaboré des appels de fonds pour des projets de développement avec d'autres agences des Nations Unies, conformément à la nouvelle méthode de travail des Nations Unies?</p>

		<p>31. Dans chacun des cas, qu'est-ce qui a bien fonctionné? Qu'est-ce qui a moins bien fonctionné? Pourquoi? Veuillez donner des exemples, expliquer ce qui aurait pu être fait différemment, et indiquer ce que vous recommanderiez à l'avenir.</p>
--	--	---

PARTENAIRES COOPÉRANTS ET RÉSEAUX, SECTEUR PRIVÉ	Question d'évaluation (QE) 1 – PERTINENCE – Dans quelle mesure la position stratégique, le rôle et la contribution spécifique du PAM en Haïti sont-ils fondés sur les priorités du pays et les besoins des personnes ainsi que sur les atouts du PAM?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dans quelle mesure le PAM s'est-il adapté aux divers changements de contexte tels que le tremblement de terre, la situation politique et la crise de la COVID-19? Quelles stratégies et innovations ont été adoptées? Les changements de priorités ont-ils donné lieu à des compromis? 2. Quels sont les mécanismes mis en place par le Bureau de pays du PAM pour surveiller et atténuer les risques, et minimiser les perturbations et les retards? 3. Selon vous, quel est le rôle du PAM dans les domaines de l'assistance d'urgence et de la résilience?
	Question d'évaluation (QE) 2 – EFFICACITÉ – Quelles sont l'étendue et la qualité de la contribution spécifique du PAM aux effets directs stratégiques définis dans le PSPP-T et le PSP pour Haïti?	<ol style="list-style-type: none"> 4. À la suite des interventions du PAM, quels changements positifs et négatifs avez-vous observés? 5. Les interventions du PAM ont-elles donné des résultats inattendus/involontaires, positifs ou négatifs? 6. Comment la mise en œuvre du PSP contribue-t-elle aux stratégies et objectifs nationaux en matière d'égalité des sexes? 7. Comment la mise en œuvre du PSP du PAM a-t-elle soutenu l'adhésion aux principes humanitaires et de protection? 8. Quels sont les impacts environnementaux positifs ou négatifs de la mise en œuvre du PSP du PAM? 9. Quels facteurs contribuent ou nuisent à la pérennité des activités du PAM? 10. Selon vous, quel est le positionnement stratégique du PAM au sein du nexus humanitaire-développement-paix? Quels sont les avantages comparatifs du PAM et les synergies avec d'autres partenaires du nexus?
	Question d'évaluation (QE) 3 – EFFICIENCE – Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources de manière efficiente dans le cadre de sa contribution à la réalisation des produits et effets directs stratégiques définis dans le PSPP-T et le PSP pour Haïti?	<ol style="list-style-type: none"> 11. L'acheminement de l'assistance, l'évaluation, le ciblage, le suivi et les comptes rendus ont-ils été effectués dans les temps voulus? 12. Selon vous, les objectifs fixés pour la mise en œuvre des programmes étaient-ils réalistes? Les modifications apportées aux calendriers ont-elles été justifiées? 13. Selon vous, quelles ont été les conséquences des retards de mise en œuvre des programmes d'acheminement de l'assistance? 14. Y a-t-il eu des pertes de denrées ou des pertes économiques? Quelles sont les mesures en place pour réduire ou recouvrir les pertes? 15. Y a-t-il eu des conséquences inattendues/involontaires? Des compromis ont-ils été nécessaires, notamment entre les mesures d'économie de coûts, la rapidité, la qualité, les objectifs transversaux tels que l'égalité des sexes, et la protection des populations affectées?

	<p>Question d'évaluation (QE) 4 – AUTRES FACTEURS – Quels sont les facteurs qui expliquent la performance du PAM et la mesure dans laquelle il a opéré la réorientation stratégique escomptée dans le PSPP-T et le PSP?</p>	<p>16. Avez-vous été consulté(e) pour formuler des recommandations ou tirer des enseignements pour améliorer la mise en œuvre du PSP? Si oui, comment?</p> <p>17. Selon vous, les ressources humaines existantes sont-elles suffisantes pour réaliser les interventions du PSP?</p> <p>18. Comment avez-vous été informé(e) des progrès réalisés dans le cadre du PSP?</p> <p>19. Veuillez décrire votre partenariat avec le PAM et son efficacité.</p> <p>20. Parmi les ambitions énoncées dans le PSP figure une évolution du modèle de partenariat avec les organisations de la société civile, passant d'un modèle transactionnel à un modèle plus collaboratif, où les OSC collaborent plus systématiquement avec le PAM tout au long du cycle programmatique. Par exemple: Les OSC ont-elles participé à la conception du PSP du PAM et ont-elles été consultées sur le sujet? Dans quelle mesure le partenariat avec les OSC pour l'élaboration de modules sur le genre a-t-il été collaboratif? Le PAM a-t-il établi des partenariats avec des coopératives et organisations de femmes pour les intégrer dans les activités liées aux cantines scolaires approvisionnées à partir des achats locaux (HGSF) et aux marchés agricoles?</p> <p>21. 21. Dans chacun des cas, qu'est-ce qui a bien fonctionné? Qu'est-ce qui a moins bien fonctionné? Pourquoi? Veuillez donner des exemples, expliquer ce qui aurait pu être fait différemment, et indiquer ce que vous recommanderiez à l'avenir.</p>
--	--	---

Guide d'animation des groupes de discussion

258. Les groupes de discussion ont été guidés par la méthodologie «outcome harvesting» et l'analyse des contributions. Le but des groupes de discussion est de comprendre la perspective des bénéficiaires sur le changement, en recueillant des indices sur les résultats via cette question générale: Quels changements (positifs et négatifs) avez-vous observés? Les questions guide pour chaque EDS sont présentées dans le tableau ci-dessous.

<p>Question d'évaluation (QE) 1 - PERTINENCE – Dans quelle mesure la position stratégique, le rôle et la contribution spécifique du PAM en Haïti sont-ils fondés sur les priorités du pays et les besoins des personnes ainsi que sur les atouts du PAM?</p>	<p>Quelles sont les principales difficultés vécues par votre communauté au cours des dernières années? Quel type d'assistance avez-vous reçu de la part du Gouvernement, du PAM ou des ONG? Cette assistance a-t-elle été utile pour vous ou pour la communauté? Pourquoi ou pourquoi pas? Le type d'assistance et l'utilité de l'assistance que vous avez reçue au cours des dernières années ont-ils changé? L'assistance s'est-elle améliorée ou détériorée? Quelqu'un est-il venu vous poser des questions sur vos difficultés et sur le type d'assistance dont vous aviez besoin avant que l'assistance ne vous soit fournie? Comment a-t-on décidé qui bénéficierait de l'assistance et qui n'en bénéficierait pas?</p>
<p>Question d'évaluation (QE) 2 - EFFICACITÉ – Quelles sont l'étendue et la qualité de la contribution spécifique du PAM aux effets directs stratégiques définis dans le PSPP-T et le PSP pour Haïti?</p>	<p>Quel type d'assistance avez-vous reçu? En nature (par exemple, assistance alimentaire ou autre)? Sous forme de transfert d'espèces? Si vous avez reçu des transferts d'espèces, est-ce que le montant que vous avez reçu vous a été bien expliqué? Était-il suffisant pour la raison donnée? Pensez-vous que l'assistance que vous avez reçue vous a aidé, vous, votre famille ou votre communauté? Comment? Vous a-t-elle aussi aidé pour autre chose que de nourrir votre famille? Cette assistance a-t-elle aussi créé de nouveaux problèmes pour vous, votre famille ou votre communauté? Qui a le plus bénéficié de l'aide dans votre communauté: les hommes ou les femmes? Les enfants (g/f), les adultes (h/f) ou les personnes âgées? Y a-t-il des personnes dans le besoin (h/f) qui ont reçu moins d'assistance ou qui n'ont reçu aucune assistance? Comment les bénéficiaires sont-ils sélectionnés? Sur la base de quels critères décide-t-on qui peut recevoir l'assistance et qui ne le peut pas? Comment êtes-vous informé(e) de l'assistance du PAM? Est-ce que l'information est facile à comprendre? Avez-vous eu l'occasion de donner votre avis sur l'assistance reçue? Les mécanismes pour donner votre avis ou formuler une plainte vous ont-ils été expliqués? Comment pouvez-vous formuler une plainte ou communiquer un problème que vous vivez, lié à l'assistance du PAM? Est-ce que les mécanismes de plainte sont faciles à utiliser? Est-ce que tout le monde y a accès? Avez-vous l'impression que les problèmes liés à l'assistance du PAM que vous vivez ont été entendus? Avez-vous l'impression que ces problèmes ont été traités? Comment?</p>
<p>Question d'évaluation (QE) 3 - EFFICIENCE – Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources de manière efficiente dans le cadre de sa contribution à la réalisation des produits et effets directs stratégiques définis dans le PSPP-T et le PSP pour Haïti?</p>	<p>Pensez-vous que l'assistance a été acheminée en temps utile? Pourquoi ou pourquoi pas? Le moment pendant lequel l'aide a été acheminée a-t-il eu des effets négatifs? Si oui, pouvez-vous décrire ces effets? Combien cela vous a-t-il coûté de recevoir l'assistance? Combien de temps cela vous a-t-il pris? Avez-vous dû dépenser de l'argent pour quelque chose?</p>
<p>Question d'évaluation (QE) 4 - AUTRES FACTEURS – Quels sont les facteurs qui expliquent la performance du PAM et la mesure dans laquelle il a opéré la réorientation stratégique escomptée dans le PSPP-T et le PSP?</p>	<p>Y avait-il suffisamment de personnel sur place pour acheminer l'assistance du PAM? Pourquoi ou pourquoi pas? Êtes-vous satisfait(e) de la façon dont les ONG locales qui travaillent avec le PAM font leur travail? Que pourraient-elles mieux faire? Y a-t-il eu des problèmes ou des difficultés?</p>

Annexe 7: Calendrier des activités de terrain

Tableau 27: Calendrier des activités de terrain

LIEU	MEMBRES DE L'ÉQUIPE	DATE	NOMBRE DE KII ET DE FGD	NOMBRE DE PARTICIPANTS
PAM Bureau en Haïti (Port-au-Prince)	CO	27 février – 6 mars	KII: 7	<u>KII Total: 8</u> Hommes: 6 Femmes: 2
Nord Cap-Haïtien Port-Margot Petit bourg de Port-Margot Ouanaminthe Limbe	EL PP CH	2 mars – 6 mars	KII: 11 FGD: 6	<u>KII Total: 26</u> Hommes: 13 Femmes: 13 <u>FGD Total: 72</u> Hommes: 36 Femmes: 36
Nord-Ouest Gonaïves Port-de-Paix Lacoma Jean Rabel Trois Sel Paul Artel Mahotièrè Beauchamp Mahotièrè Kavas Mahotièrè Mahotièrè Kayluk		7 mars – 11 mars	KII: 8 FGD: 8	<u>KII Total: 12</u> Hommes: 7 Femmes: 5 <u>FGD Total: 109</u> Hommes: 58 Femmes: 51
Sud Cayes – Bergeau Cavaillon Cayes Torbeck		12 mars – 15 mars	KII: 5 FGD: 6	<u>KII Total: 18</u> Hommes: 8 Femmes: 10 <u>FGD Total: 88</u> Hommes: 27 Femmes: 61
Grand'Anse Jérémie		16 mars – 18 mars	KII: 9 FGD: 3	<u>KII Total: 28</u> Hommes: 19 Femmes: 9 <u>FGD Total: 26</u> Hommes: 11 Femmes: 15
Virtuel	CO DP MCS MHA	27 février – 22 mars	KII: 49	<u>KII Total: 68</u> Hommes: 34 Femmes: 34

Annexe 8: Analyse détaillée des parties prenantes

259. Le tableau ci-dessous liste tous les acteurs pertinents, ainsi que leurs intérêts dans l'évaluation, la manière dont ils ont participé à l'évaluation (leurs rôles et responsabilités, et les dispositions prises pour les impliquer de manière participative et inclusive), en accord avec le Système centralisé d'assurance qualité des évaluations (CEQAS) du PAM¹⁶⁶.

Tableau 28: Analyse des parties prenantes

PARTIE PRENANTE	INTÉRÊTS DANS L'ÉVALUATION	PARTICIPATION À L'ÉVALUATION ET UTILISATION PROBABLE	QUI?
PARTIES PRENANTES INTERNES (PAM)			
Bureau de pays	En tant que partie prenante principale, responsable pour la planification et la mise en œuvre du PSP au niveau du pays, le Bureau de pays a un intérêt direct dans l'évaluation et sera l'utilisateur principal de ses résultats dans le développement et la mise en œuvre du prochain PSP.	L'administration et le personnel du Bureau de pays ont participé aux sessions de planification, de préparation, et de bilan/retour d'information. Ils ont été des informateurs clés durant la mission principale et ont eu l'opportunité de lire et de commenter l'ébauche du rapport d'évaluation. Ils ont participé activement à l'atelier d'apprentissage à la fin du processus d'évaluation, pour aider à formuler les recommandations de l'évaluation.	Directeur, Directeurs adjoints, Chef des programmes, Chefs des sous-bureaux de terrain, Chefs d'unités dont l'équipe de sécurité du Bureau de pays Personnel du Bureau de pays et des sous-bureaux
Bureau régional au Panama et siège du PAM	Le Bureau régional au Panama et le siège du PAM ont un intérêt dans les résultats de l'évaluation en raison de la taille relative du programme pays en Haïti (deuxième plus important dans la région), le caractère unique des enjeux rencontrés en Haïti, la situation d'urgence de niveau 2, et la fragilité et la vulnérabilité particulière du pays. L'évaluation du PSP devrait renforcer les directives stratégiques et le soutien technique du Bureau régional et du siège au Bureau de pays en Haïti, et fournir des leçons applicables de façon plus générale à travers la région, et mondialement.	Le personnel pertinent du Bureau de pays (certains faisant partie du GRI) a informé l'équipe d'évaluation pendant la phase de démarrage et a participé à des entretiens en tant qu'informateurs clés pendant la phase de collecte de données. Ils ont participé à la réunion bilan de la collecte de données à la fin de cette phase et ont donné leurs commentaires sur le rapport d'évaluation. Certains membres du personnel du Bureau régional et du siège ont participé à l'atelier d'apprentissage à la fin du processus d'évaluation pour aider à formuler les recommandations de l'évaluation.	Conseillers principaux au Bureau régional ou au siège dans les domaines suivants: programmes, chaîne d'approvisionnement, cartographie et analyse des vulnérabilités (VAM), préparation aux situations d'urgence et intervention, égalité des sexes, protection, suivi, nutrition, alimentation scolaire, partenariats, transferts d'espèces (CBT), protection sociale, résilience et gestion des risques.

¹⁶⁶ Bureau de l'évaluation du PAM. 2020. *Evaluation for evidenced-based decision making*. <https://docs.wfp.org/api/documents/48eb182b773b4016b0936681b759b4fe/download/>

PARTIE PRENANTE	INTÉRÊTS DANS L'ÉVALUATION	PARTICIPATION À L'ÉVALUATION ET UTILISATION PROBABLE	QUI?
Direction du PAM	La Direction du PAM devrait s'intéresser aux apprentissages tirés des résultats de l'évaluation, en raison de l'importance et du caractère unique du programme d'Haïti dans la région.	La Direction du PAM a eu l'opportunité de revoir le résumé du rapport d'évaluation (RRE) et de fournir une réponse exécutive à l'évaluation du PSP.	Direction de la Division Programme – Humanitaire et Développement (PRO) et de la Division des opérations d'urgence (EME)
Conseil d'administration	Les membres du Conseil d'administration devraient s'intéresser à l'évaluation en raison de l'importance et du caractère unique du programme d'Haïti dans la région.	Les membres du Conseil d'administration auront l'opportunité de revoir le RRE et la réponse exécutive. Ils seront invités à fournir leurs commentaires et à discuter des constatations et recommandations de l'évaluation, et de la réponse exécutive lors d'une table ronde informelle précédant le Conseil d'administration 2022, ainsi qu'au Conseil d'administration lui-même.	Représentants des bailleurs de fonds principaux pour Haïti (ex: les États-Unis, le Canada, la Suisse, la BM)
Bureau de l'évaluation (OEV)	L'OEV utilisera les constatations et les recommandations de cette évaluation pour guider d'autres évaluations et fournir des commentaires sur le nouveau PSP.	L'OEV est responsable de la gestion de l'évaluation.	
PARTIES PRENANTES EXTERNES			
Populations affectées	Les populations affectées ont un intérêt dans l'évaluation: elles permettent de déterminer la mesure dans laquelle les interventions du PAM ont subvenu à leurs besoins, et les résultats et constatations de l'évaluation ont un impact sur l'amélioration potentielle des futures interventions. Les points de vue des populations affectées doivent être pris en compte dans les interventions du PAM, et elles ne doivent pas être considérées comme des récipiendaires passifs. Dans le cadre de la redevabilité envers les populations affectées, l'évaluation doit rendre compte de ses constatations aux personnes ayant participé.	L'évaluation a cherché à dialoguer avec les groupes de bénéficiaires ciblés par le PAM pour apprendre directement de leurs perspectives et expériences de l'assistance du PAM. Une attention spéciale a été prêtée aux perspectives des femmes et des filles de divers groupes et d'autres groupes potentiellement marginalisés. Pendant la phase principale de collecte de données, ces groupes ciblés ont été rencontrés et informés de l'évaluation. Ils ont participé à des entretiens individuels ou à des groupes de discussion avec l'équipe d'évaluation. Avec le soutien du Bureau de pays, les constatations de l'évaluation leur seront communiquées.	Groupes de populations ciblés du PAM (h/f): ménages vulnérables, parents d'enfants d'âge scolaire, chefs de communautés, enseignants, personnel de la protection civile, etc.
Gouvernement aux niveaux	Le Gouvernement d'Haïti a une influence majeure sur la	Les ministères clés ont été informés pendant la période de	Les cadres techniques et décideurs de haut niveau à la

PARTIE PRENANTE	INTÉRÊTS DANS L'ÉVALUATION	PARTICIPATION À L'ÉVALUATION ET UTILISATION PROBABLE	QUI?
central et décentralisé	manière dont le PAM opère et s'implique dans le pays, et il devrait être intéressé par les constatations et les recommandations de l'évaluation qui aideront à diriger le PAM dans ses opérations, stratégies et politiques.	démarrage, afin de s'assurer que leurs intérêts particuliers sont couverts par l'évaluation. Tous les ministères pertinents ont été contactés pendant la phase de collecte de donnée afin d'obtenir leurs perspectives sur la stratégie et la performance du PAM en Haïti. Ils ont été invités à l'atelier d'apprentissage à la fin du processus d'évaluation, pour aider à formuler les recommandations.	Direction générale de la protection civile (Ministère de l'intérieur et des collectivités territoriales); au Ministère de l'Agriculture des Ressources Naturelles et du Développement Rural; au Ministère de la Santé; au Ministère des Affaires Sociales et du Travail; au Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation professionnelle; au Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes; au Programme national des cantines scolaires; à la Coordination nationale de la sécurité alimentaire; au réseau Renforcer la nutrition (Scaling up Nutrition, SUN).
Équipe de pays des Nations Unies, Équipe humanitaire de pays (dont le cluster sur la sécurité alimentaire et le groupe de coordination sur la protection)	Le PAM travaille étroitement avec d'autres acteurs des Nations Unies et de l'humanitaire. Ces organisations pourraient s'intéresser aux constatations, leçons et recommandations de l'évaluation, en particulier liées aux partenariats stratégiques et à la coordination de secteur. Leurs points de vue seront importants dans la conception du nouveau PSP.	Les partenaires internationaux majeurs ont été informés et consultés pendant la phase de démarrage, afin que leurs intérêts particuliers soient pris en compte dans l'évaluation. Tous les partenaires internationaux pertinents ont été rencontrés pendant la phase de collecte de données afin d'obtenir leurs perspectives sur la stratégie et la performance du PAM en Haïti. Ils ont été invités à l'atelier d'apprentissage à la fin du processus d'évaluation, pour aider à formuler les recommandations.	Agences des Nations Unies: UNICEF, PNUD, FAO, OIM, FIDA, FNUAP, PNUE Autres partenaires humanitaires: CARE, Vision Mondiale, Action contre la faim, Mercy Corps IFI: Banque mondiale, Banque interaméricaine de développement, Agence française de développement.
Partenaires coopérants et bailleurs de fonds	Les partenaires coopérants sont essentiels pour soutenir la mise en œuvre des activités du PAM. Ils pourraient s'intéresser aux constatations, leçons et recommandations de l'évaluation, en particulier celles liées à la gestion des partenariats techniques. Les bailleurs de fonds s'intéressent à la façon dont leurs fonds sont utilisés pour atteindre des résultats.	Un certain nombre de partenaires coopérants ont été rencontrés pendant la phase de collecte de données afin d'obtenir leurs perspectives sur leur collaboration avec le PAM en Haïti. Ils ont été invités à l'atelier d'apprentissage à la fin du processus d'évaluation, pour aider à formuler les recommandations. Les bailleurs de fonds principaux incluent: les États-Unis, le Canada, la Commission européenne, la Suisse et la BM.	Voir la liste dans le tableau ci-dessous.

Source: Rapports annuels de pays du PAM, PSSP-T, PSP.

Partenaires stratégiques et domaines de collaboration du PAM en Haïti

	ORGANISATION	DOMAINES DE COLLABORATION AVEC LE PAM EN HAÏTI
ONU	FAO	Contributions conjointes de denrées alimentaires et de graines, évaluations des récoltes et de la sécurité alimentaire, renforcement des capacités des institutions locales pour accompagner les petits exploitants dans l'augmentation et la diversification de leur production.
	OCHA	Évaluations conjointes, coordination des activités humanitaires.
	UNICEF	Programme de traitement de la malnutrition, activités EAH, interventions dans les écoles basées sur la santé, l'hygiène et la nutrition, dans lesquelles le PAM offre des modules complémentaires sur la qualité, la salubrité et la préparation de la nourriture.
	OIM	Abris et initiatives de réductions des risques de désastres.
	FNUAP	Initiatives liées à la santé sexuelle et reproductive pour combattre la violence basée sur le genre.
	FIDA	Amélioration de l'accès aux micro-crédits pour les petits exploitants et amélioration des moyens et techniques de production.
	PNUD	Activités de résilience (construction et réhabilitation d'actifs) au sein du Programme de relèvement suite à l'ouragan Matthew.
	PNUE	Atténuation de l'impact environnemental des cantines scolaires en sensibilisant les communautés à des pratiques durables.
	OIT, OIM, OMS, UNICEF, PNUD, CEPALC	Prestation d'une assistance technique en amont et au niveau systémique dans le cadre des programmes de protection sociale.
	Banque mondiale	Mise à disposition de fonds et assistance technique en amont et au niveau systémique dans le cadre des programmes de protection sociale.

Tableau 29: Partenaires coopérants du PAM en Haïti

ONG nationales/internationales	DOMAINE D'ACTIVITÉ
ACTED	Intervention d'urgence et nutrition
Action contre la faim (ACF)	Intervention d'urgence, activités de résilience, nutrition; programme Kore Lavi
Action Aid Haiti (AAH)	Intervention d'urgence et nutrition
Adventist Development and Relief Agency	Intervention d'urgence, alimentation scolaire, activités de résilience, nutrition
Alianza por la Solidaridad	Intervention d'urgence, activités de résilience, nutrition
AMURT	Intervention d'urgence, alimentation scolaire, activités de résilience, nutrition
AVSI	Interventions d'urgence et activités de résilience
Bureau de nutrition et développement	Alimentation scolaire, activités de résilience, nutrition
Bureau diocésain d'éducation (BDE)	Alimentation scolaire, activités de résilience, nutrition
CAPAC HAITI	Intervention d'urgence
Care International	Programme Kore Lavi
CARITAS Diocésaine des Gonaïves (CDG)	Intervention d'urgence et nutrition
Catholic Relief Services (CRS)	Intervention d'urgence, alimentation scolaire, nutrition
CESAL	Intervention d'urgence, activités de résilience, nutrition
CECI	Intervention d'urgence et activités de résilience
CESVI	Intervention d'urgence et activités de résilience
COOPI	Intervention d'urgence et activités de résilience
CONCERN WORLDWIDE	Intervention d'urgence

ONGnationales/internationales	DOMAINE D'ACTIVITÉ
Croix-Rouge Suisse	Intervention d'urgence et nutrition
Fondation mission de l'espoir (FOME)	Intervention d'urgence, alimentation scolaire, activités de résilience, nutrition
Fondation haïtienne pour le relèvement et le développement (FHRD)	Intervention d'urgence, alimentation scolaire, activités de résilience, nutrition
FONKOZE	Prestataire de services financiers
FOSREF	Intervention d'urgence, activités de résilience, nutrition
Fédération des écoles protestantes d'Haïti (FEPH)	Activités de résilience et nutrition
GIRADEL	Intervention d'urgence, activités de résilience, nutrition
GOAL INTERNATIONAL	Intervention d'urgence, activités de résilience, nutrition
Heifer International	Activités de résilience
MALTESER INTERNATIONAL HAITI	Intervention d'urgence, activités de résilience, nutrition
Mercy Corps	Intervention d'urgence, activités de résilience, nutrition
MOFKA	Intervention d'urgence, activités de résilience, nutrition
PADF	Intervention d'urgence et activités de résilience
Plan International	Intervention d'urgence, activités de résilience, nutrition
REMODEL	Intervention d'urgence, activités de résilience, nutrition
Save the Children	Intervention d'urgence, alimentation scolaire, activités de résilience, nutrition
Société en communication sociale et économique (SIKSE)	Intervention d'urgence et activités de résilience
Société nationale de la Croix-Rouge haïtienne	Intervention d'urgence, activités de résilience, nutrition
Solidarités Internationales	Nutrition
VIVA RIO	Intervention d'urgence, activités de résilience, nutrition
WeltHungerHilfe	Intervention d'urgence, activités de résilience, nutrition
World Concern	Intervention d'urgence, activités de résilience, nutrition
World Vision International	Intervention d'urgence, alimentation scolaire, activités de résilience, nutrition

Source: Termes de référence (Final3).

Annexe 9: Aperçu des informateurs clés

Tableau 30: Parties prenantes rencontrées

PARTIES PRENANTES	ORGANISATION	NOMBRE DE PERSONNES CONSULTÉES	HOMMES	FEMMES
Partenaires coopérants	PAM	7	3	4
Bailleurs de fonds	Ambassade du Canada	1	0	1
	Ambassade de Suisse	3	1	2
	Banque mondiale	1	1	0
	USAID	2	1	1
	USDA	1	1	0
Gouvernement	CNSA	1	1	0
	FAES	1	0	1
	MAST	2	2	0
	Ministère de l'Agriculture	1	1	0
Gouvernement (Départements)	CASEC	1	0	1
	DPC	7	6	1
	MENFP	2	2	0
ONG internationales	AAH	1	0	1
	ACTED	9	7	2
	Alianza por la Solidaridad	1	0	1
	AVSI	2	0	2
	CECI	1	1	0
	CRS	10	8	2
	GOAL	1	1	0
	Heifer	5	4	1
	Plan International	1	1	0
ONG nationales	AMURT	1	1	0
	BDE	1	1	0
	BND	16	10	6
	MOJDDE	1	1	0
	REMODEL	1	0	1
	SIKSE	6	2	4
Agences des Nations Unies	FAO	1	1	0
	OCHA	1	1	0
	RCO	1	0	1
	PNUD	1	0	1
	PNUE	1	1	0
	UNICEF	1	1	0
Personnel du Bureau de pays du PAM	PAM	25	12	13
Personnel du siège du PAM et du Bureau régional au Panama	PAM	12	4	8
Personnel des sous-bureaux du PAM	PAM	30	11	19
TOTAL:		160	87	73

Annexe 10: Tableaux et données additionnelles

260. Cette annexe contient des données et tableaux qui apportent plus de détails sur les constatations élaborées dans la section 2. Les informations ci-dessous apparaissent dans le même ordre que mentionné dans le rapport et sont organisées par constatation.

QE 1.1: constatation 1

Tableau 31: Alignement stratégique du PSPP-T et du PSP sur les politiques et priorités nationales

POLITIQUE	EDS	ALIGNEMENT DES ÉLÉMENTS DE LA POLITIQUE ET DU PSPP-T ET DU PSP
Zero Hunger Strategic Review	EDS 2	Identifie le déclin agricole comme un contributeur majeur à la faim et à l'insécurité alimentaire. L'intention d'opérer un virage stratégique vers une approche plus intégrée de l'humanitaire et du développement s'aligne sur cette priorité.
PSDH 2014-2030	EDS 2, 3, 4, 5, effets directs transversaux	La souveraineté alimentaire pour assurer la sécurité alimentaire est au cœur de ce plan. En ce sens, le virage opéré par le PAM et les activités qu'il mène, dont celles contribuant à l'effet stratégique 3 (achats locaux, renforcement des petits exploitants) concorde, stratégiquement parlant, avec les priorités du Gouvernement. Cependant, dans les faits, les achats locaux se révèlent insuffisants et les vivres distribués entretiennent une dépendance à l'importation (voir ci-dessous, et QE 2, EDS 3). Aspirations: a) investissements dans les filets de sécurité sociale et la mise en place de services de base de qualité mis à la disposition des plus vulnérables: EDS 2, EDS 3, EDS 5 alignés b) intégration des enjeux transversaux (genre et résilience): effets directs transversaux alignés c) renforcement des capacités institutionnelles nécessaires à la mise en œuvre de la politique et de la stratégie nationales en matière de souveraineté alimentaire et de nutrition: EDS 3, EDS 4 et EDS 5 alignés d) instauration de structures étatiques solides, stables et décentralisées: EDS 5 aligné
PSNSSANH	EDS 2, 5	Le PAM est un acteur majeur de l'élaboration de cette politique. Axe 3: Renforcer les institutions et les capacités nationales afin qu'elles soient en mesure de financer, de coordonner et de gérer la mise en œuvre déconcentrée et décentralisée des mesures et des programmes nationaux prioritaires des différents acteurs de la PSNSSANH, avec des mécanismes capables d'assurer la reddition de comptes des investissements.
PNPPS	EDS 2, 5	Pour l'ensemble des parties prenantes, le travail du PAM et l'accompagnement qu'il offre au MAST sur la PNPPS constituent un succès majeur (voir QE 2, EDS 5). Sur les quatre axes majeurs prioritaires du MAST, le PAM soutient l'axe de la protection sociale.
Programme national des cantines scolaires (PNCS)	EDS 2, 3	L'activité 3, «Fournir des repas nutritifs et mener des activités de sensibilisation et de formation complémentaires dans les établissements scolaires ciblés qui achètent des produits de façon centralisée» (Repas scolaires) (EDS 2), est directement liée à la PNCS, et le PAM accompagne le Gouvernement haïtien dans la mise à jour de cette politique qui date de 2016. Le PAM soutient aussi l'objectif du Gouvernement d'augmenter les achats locaux pour les cantines scolaires, afin de faire de celles-ci un outil de la souveraineté et de la sécurité alimentaire (EDS 3). Bien que la mise en

POLITIQUE	EDS	ALIGNEMENT DES ÉLÉMENTS DE LA POLITIQUE ET DU PSPP-T ET DU PSP
		œuvre n'en soit encore qu'à ses débuts (voir QE 2, EDS 3), les stratégies du PAM et du Gouvernement sont alignées sur ce point.
Contributions déterminées au niveau national (NDC)	EDS 3	L'attention grandissante que le PSP porte aux activités de résilience l'aligne sur les NDC. Exemple d'activités d'adaptation dans les NDC: développement des cultures, utilisation de technologies agricoles, préservation des ressources agricoles, développement d'aquacultures, conservation et régénération des sols, etc.
Programme d'action national d'adaptation (PANA)	EDS 4, 5	Proposition de projets contribuant aux priorités du pays: gestion intégrée des zones côtières, réhabilitation des infrastructures et de l'information, éducation, sensibilisation. Les priorités du PAM sont alignées et le seraient probablement encore plus avec une politique mise à jour (celle-ci datant de 2006).
Plan national de gestion des risques de désastre 2019-2030	EDS 3, EDS 4, EDS 5 (activité 7)	Quatre axes stratégiques: 1) amélioration de la connaissance des risques de catastrophe; 2) renforcement de la gouvernance des risques de catastrophe; 3) développement et utilisation de mécanismes financiers pour le renforcement de la résilience des communautés, et des structures publiques et privées; 4) amélioration de la préparation pour une réponse efficace et un relèvement rapide après un désastre. La vision à long terme inclut une refondation institutionnelle: réviser le cadre légal; renforcer les institutions démocratiques nationales; moderniser l'administration centrale; moderniser l'administration déconcentrée; décentraliser; renforcer la société civile et renforcer l'administration de la justice et de la sécurité. Le plan promeut une perspective de résilience et de développement durable et inclusif. L'activité 7 de l'EDS 5, qui vise à appuyer les politiques et institutions dans le domaine de la gestion des risques, est aussi pertinente.
Politique d'égalité femmes-hommes 2014-2034	EDS 3; effet direct transversal: égalité des sexes	Objectif 1.2: accès au travail et à l'emploi pour les femmes. L'emploi local au niveau du PAM s'aligne sur cette priorité ; toutefois, la pratique consistant à employer des cuisinières bénévoles dans les cantines scolaires n'est pas alignée sur cet objectif. Objectif 1.3: accès à l'école et à l'éducation. Travail pertinent dans ce domaine (EDS 3) – quand des repas sont fournis à l'école, les parents ont davantage tendance à envoyer les enfants à l'école, en particulier les filles. Objectif 1.5: gouvernance et participation dans les affaires publiques. Efforts d'inclusion des femmes dans les comités communautaires, phénomène qui ne se reflète pas forcément dans les faits. Principe général d'équité, d'égalité et de non-discrimination, et d'élimination des violences faites aux femmes.
Cadre de développement durable (CDD) Haïti 2017-2021	EDS 2, 3, 4, 5	Le renforcement de la résilience des populations et des territoires occupe une place importante dans ce CDD. Le CDD 2017-2021 aborde la réponse humanitaire comme une thématique transversale, intégrée dans les interventions clés relatives aux différents effets: réduction de la pauvreté, emploi, services sociaux de base, égalité des sexes et protection (politiques d'équité, prévention, et protection contre les violences et la discrimination), résilience et gouvernance. L'équipe des Nations Unies en Haïti considère le PAM comme un partenaire fiable qui soutient la stratégie de développement national ¹⁶⁷ .
ODD 2: Faim Zéro	EDS 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Toutes les actions du PAM et tous les effets directs stratégiques ont pour but la réalisation de l'ODD 2.
ODD 17: Partenariat pour la réalisation des objectifs	EDS 6, 7	Voir la constatation 5: Compte tenu de son expertise et de sa crédibilité en matière humanitaire, le PAM a développé des partenariats stratégiques et opérationnels avec plusieurs agences des Nations Unies et d'autres

¹⁶⁷ Nations Unies Haïti. *Cadre de développement durable 2017-2021 UNDAF*. <https://haiti.un.org/fr/637-cadre-de-developpement-durable-2017-2021-undaf>. p. 17.

POLITIQUE	EDS	ALIGNEMENT DES ÉLÉMENTS DE LA POLITIQUE ET DU PSPP-T ET DU PSP
		organisations humanitaires, dont l'action est complémentaire à celle du PAM.

QE 2.1: Introduction

Tableau 32: Total des bénéficiaires par activité pour la période de 2018 au premier trimestre de 2022

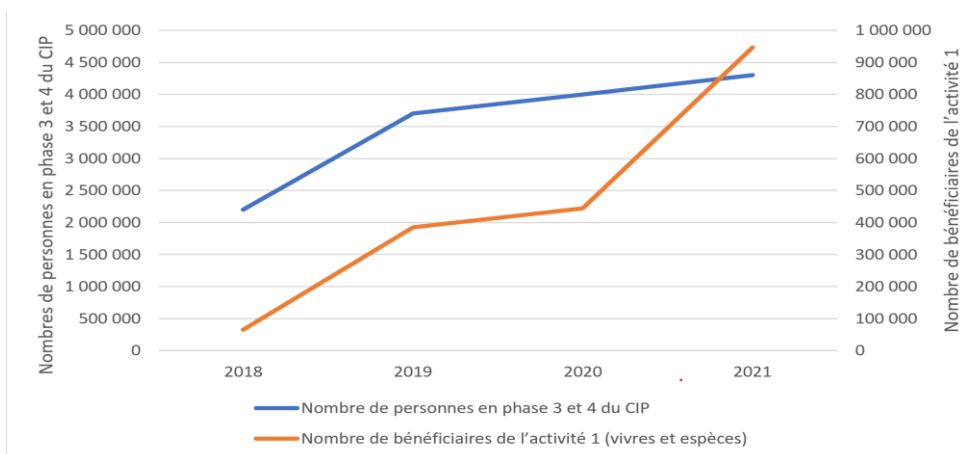
Act	2018		2019 PSPP-T		2019 PSP		2020		2021		jan-juin 2022	
	Prévus	Réels	Prévus	Réels	Prévus	Réels	Prévus	Réels	Prévus	Réels	Prévus	Réels
1	300 001	65 141	300 003	131 291	223 000	253 604	970 365	443 981	1 211 378	945 999	2 167 686	449 879
2	41 000	4 114	41 000	8 658	10 400	0	20 400	3 374	57 000	1 974		
3	425 000	0	425 000	324 645	360 000	156 867	350 000	236 724	340 000	464 616	330 000	332 706
5	0	0	0	0	40 000	20 705	50 000	547 078	60 000	110 459	70 000	104 362
6	79 502	72 849	79 500	36 102	30 000	16 484	30 000	29 742	80 000	50 002	405 000	29 875

Source: CM-R020, exporté en octobre 2020, octobre 2021 et mars 2022; et CM-A003, exporté en août 2022.

QE 2.1: Constatation 7

Les graphiques ci-dessous illustrent l'évolution de l'insécurité alimentaire en Haïti ainsi que des quantités de vivres et d'espèces distribués pendant les périodes du PSPP-T et du PSP.

Figure 25: Évolution du nombre de bénéficiaires de l'activité 1 et du nombre de personnes en phase 3 et 4 du CIP



Source: Rapports pays du PAM en Haïti, 2018, 2019 (PSPP-T), 2019 (PSP), 2020, 2021.

QE 2.1 : Constatation 8

Tableau 33: Proportion de bénéficiaires des transferts d'espèces atteints par rapport à ceux prévus

	2018	2019 PSPP-T	2019 PSP	2020	2021	2022 (jan-juin)
Act 1	15%	39%	176%	16%	95%	37%
Act 2	10%	21%	0%	17%	1%	
Act 3	0%	134%				

Act 5			0%	91%	0%	149%
Act 6	243%	120%	55%	99%	63%	22%

Source: CM-R020, exporté en octobre 2020, octobre 2021 et mars 2022. CM-C004, exporté en avril 2022 et données réelles (janvier-juin 2022) actualisées en octobre 2022.

Tableau 34: Proportion du montant de CBT prévu distribué par activité et année

	2018	2019 PSPP-T	2019 PSP	2020	2021	2022 jan-juin)
Act 1	16%	44%	165%	45%	69%	44%
Act 2	9%	18%	0%	4%	3%	0%
Act 3	69%	100%				
Act 5			0%	52%	71%	91%
Act 6	51%	26%	16%	58%	24%	8%

Source: CM-R014 exporté en octobre 2021 et mars 2022. CM-C004, exporté en avril 2022 et données réelles (janvier-juin 2022) actualisées en octobre 2022.

QE 2.1: Constatation 11

Tableau 35: Activités du PAM de renforcement des capacités du Gouvernement pour les programmes de filets de sécurité

RENFORCEMENT DES CAPACITÉS INDIVIDUELLES ET INSTITUTIONNELLES POUR LES PROGRAMMES DE FILETS DE SÉCURITÉ	
2018	Facilitation du développement de la PNPPS avec le MAST Appui à la mise en œuvre du programme de protection sociale Kore Lavi (en collaboration avec 3 ONG; CARE, Vision mondiale et Action contre la faim) et remise de la gestion du projet au Gouvernement haïtien et aux quatre départements couverts par le projet.
2019	Ateliers pour l'élaboration de la PNPPS organisés par le Gouvernement d'Haïti, le PAM et la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC). Encadrement de 35 000 ménages de communautés vulnérables visées par l'approche 3PA dans diverses activités améliorant leur résilience. Voyage d'échange en Éthiopie de six directeurs du MAST, du Ministère de l'Agriculture et du Ministère de la Santé pour se perfectionner sur les programmes de filet de sécurité. Institutionnalisation du programme Kore Lavi au MAST – envoi de 12 gestionnaires du MAST à l'université de l'Illinois pour renforcer leurs capacités en gestion de programmes de filets de sécurité. Remise de la gestion du projet au Gouvernement haïtien dans les six départements couverts. Expansion de la base de données du système cartographique de vulnérabilité afin de couvrir 38 communes dans sept départements (15% de la population)
2020	Le contexte politique et social en Haïti est devenu très volatile et certains partenaires n'opéraient plus dans certaines régions). Depuis le début de la COVID-19 en mars 2020, les mesures de quarantaine et de couvre-feu ont énormément affecté l'exécution des activités du PAM. Néanmoins, des activités ont été maintenues: Appui continu au MAST tant en région qu'à Port-au-Prince, pour l'opérationnalisation de la nouvelle politique. Appui pour continuer à élargir la couverture géographique de la banque de données sur les populations les plus vulnérables.

RENFORCEMENT DES CAPACITÉS INDIVIDUELLES ET INSTITUTIONNELLES POUR LES PROGRAMMES DE FILETS DE SÉCURITÉ	
2021	<p>L'architecture du système de protection sociale a été renforcée par l'assistance technique du PAM pour permettre d'étendre les filets de sécurité sociale à 500 000 personnes (430 000 en 2021).</p> <p>Conception et mise en œuvre de l'approche Argent contre travail (Cash for Work), qui permet aux ménages de subvenir à leurs besoins de base et de se prémunir contre les intempéries.</p> <p>Mise en place au MAST du module informatique pour la gestion plus efficace du système de paie.</p>

Tableau 36: Renforcement des capacités des programmes pour la préparation et la réponse aux urgences

RENFORCEMENT DES CAPACITÉS INDIVIDUELLES ET INSTITUTIONNELLES POUR LA PRÉPARATION ET LA RÉPONSE AUX URGENCES	
2018	<p>Trois ateliers de lancement aux Gonaïves (en collaboration avec une délégation de Cuba) du Système de prévision immédiate¹⁶⁸ qui permet d'obtenir des alertes rapides sur les catastrophes naturelles.</p> <p>Partage de meilleures pratiques.</p> <p>Formation de 18 représentants des différentes institutions nationales (Direction de la protection civile, Unité hydrométéorologique d'Haïti, Centre national de l'information géospatiale, Centre national pour la sécurité alimentaire) sur l'analyse de risque et de vulnérabilité.</p> <p>Matériel fourni à l'Unité hydrométéorologique d'Haïti (UHM) – baissant de 0,5 la situation d'Haïti sur l'indice EPCI¹⁶⁹ de préparation aux urgences.</p>
2019	<p>Le PAM a facilité une coopération Sud-Sud entre Cuba, la République dominicaine et la République d'Haïti impliquant la Direction de la protection civile haïtienne dans la préparation aux urgences.</p> <p>Envoi de cinq questionnaires à un séminaire régional sur la thématique du transfert d'espèces¹⁷⁰ des Ministères de l'Agriculture, de l'UHM, du Centre national de l'information géospatiale et du Centre national pour la sécurité alimentaire.</p> <p>Envoi à Cuba de trois représentants haïtiens de l'UHM et du Centre national d'information géospatiale pour renforcer leurs capacités en matière de gestion des risques.</p>
2020	<p>Haïti est victime d'une catastrophe naturelle de grande ampleur, mais réussit néanmoins à appuyer les agences désignées en utilisant ses bureaux décentralisés pour venir en aide à ces agences.</p>
2021	<p>Mise en place dans trois communes (Gonaïves, Cayes-Jacmel et Marigot) d'un système de transfert d'espèces afin d'améliorer les systèmes de prévention des catastrophes naturelles.</p> <p>Mise en place de systèmes de protection civile et mise en place du projet ASPIRE (Adaptive Social Protection for Increased Resilience)</p>

QE 3: Introduction, analyse des dépenses

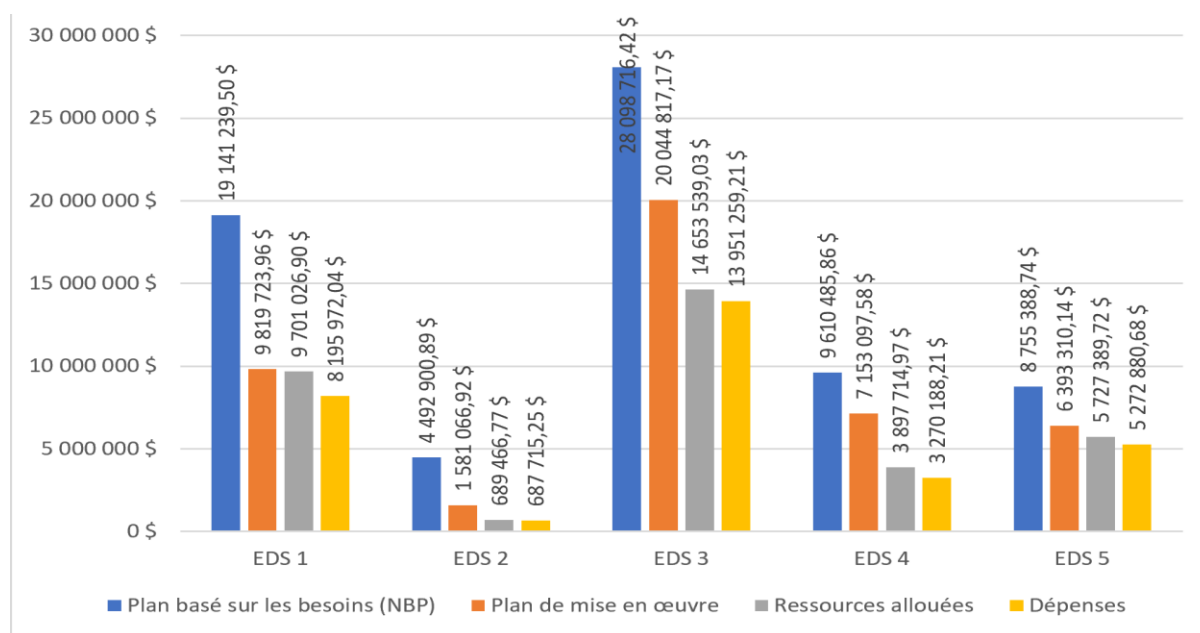
261. Selon une revue financière cumulative du PSP, les dépenses couvrent 55 pour cent du plan de mise en œuvre, les écarts entre les dépenses et le plan de mise en œuvre étaient au plus haut pour l'EDS 4, les dépenses représentant 29 pour cent du plan de mise en œuvre, suivi de l'EDS 2 pour lequel les dépenses représentent 47 pour cent du plan de mise en œuvre. En ce qui concerne le NBP, les dépenses en couvrent 52 pour cent, et l'écart le plus important entre dépenses et NBP est observé pour l'EDS 4, les dépenses représentant 23 pour cent du NBP, suivi de l'EDS 2 pour lequel les dépenses représentent 45 pour cent du NBP. En général, les écarts entre les dépenses et le plan de mise en œuvre semblent plus importants sous le PSP que sous le PSPP-T, et ce, pour tous les EDS, le plus grand écart apparaissant pour l'EDS 1 (une différence de 98 924 863 USD).

¹⁶⁸ Traduction libre de: Immediate Forecast System.

¹⁶⁹ Emergency Preparedness Index (EPCI) est un outil utilisé pour mesurer la préparation aux situations d'urgences.

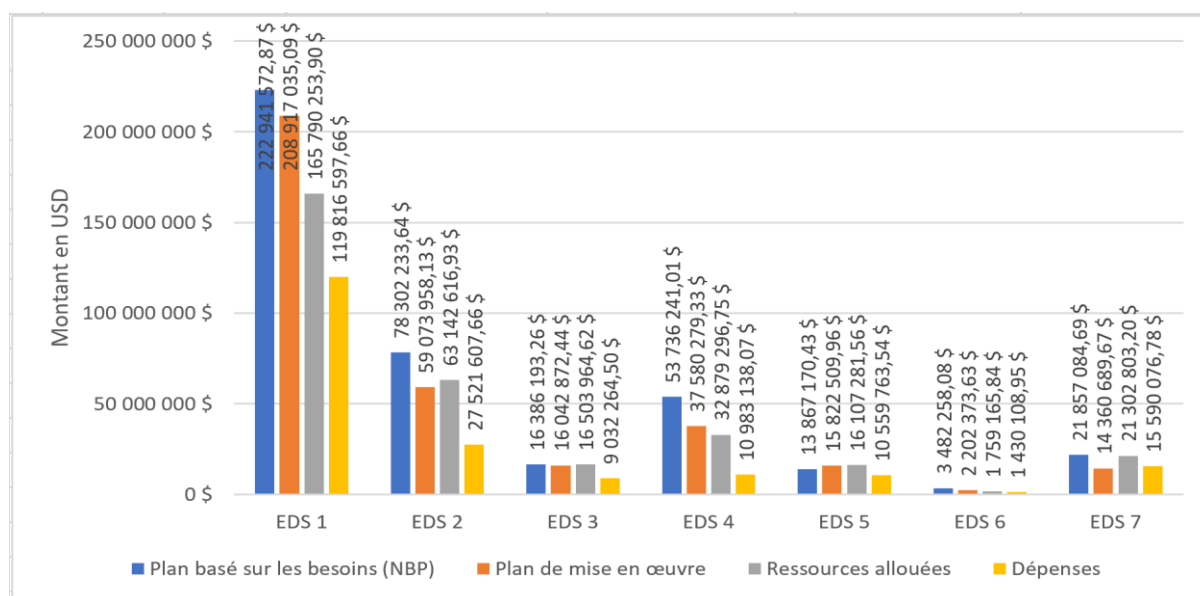
¹⁷⁰ Traduction du terme anglais *cash-based financing*.

Figure 30: Aperçu financier cumulatif de la période du PSPP-T (janvier 2018 – juin 2019)



Sources: Aperçu financier cumulatif du PSPP-T, exporté en avril 2022; et CPB PSPP-T, exporté en février 2022.

Figure 31: Aperçu cumulatif de la période du PSP (juillet 2019 - août 2022)



Sources: Aperçu financier cumulatif du PSP, exporté en mai 2022; et CPB PSP, exporté en avril 2022. Données actualisées en août 2022.

Tableau 37: Aperçu financier cumulatif du PSPP-T (USD), au 31 décembre 2019

ACTIVITÉS	NBP (2018-2019) EN MILLIONS D'USD	% DU NBP	RESSOURCES ALLOUÉES EN MILLIONS D'USD	% DES RESSOURCES ALLOUÉES À L'ACTIVITÉ PAR RAPPORT AU TOTAL	DÉPENSES	% DES DÉPENSES DE L'ACTIVITÉ PAR RAPPORT AUX RESSOURCES ALLOUÉES
Activité 1	19 141 240 \$	27%	9 701 027 \$	28%	8 195 972 \$	84%
Activité 2	4 492 901 \$	6%	689 467 \$	2%	687 715 \$	100%
Activité 3	25 209 746 \$	36%	12 654 781 \$	36%	12 164 701 \$	96%
Activité 4	2 888 970 \$	4%	1 852 590 \$	5%	1 786 558 \$	96%
Activité 5	305 901 \$	0%	0 \$	0%	0 \$	N/A
Activité 6	9 304 585 \$	13%	3 897 715 \$	11%	3 270 188 \$	84%
Activité 7	7 268 870 \$	10%	5 126 528 \$	15%	4 672 521 \$	91%
Activité 8	1 486 519 \$	2%	600 861 \$	2%	600 359 \$	100%
Ne correspondant pas à une activité particulière	0 \$	0%	184 999 \$	1%	0 \$	0%
Coût opérationnel direct total	70 098 731 \$	100%	34 707 969 \$	100%	31 378 015 \$	90%

Source: Aperçu financier cumulatif du PSPP-T, exporté en avril 2022.

Tableau 38: Aperçu financier cumulatif du PSP (USD) au 31 août 2022

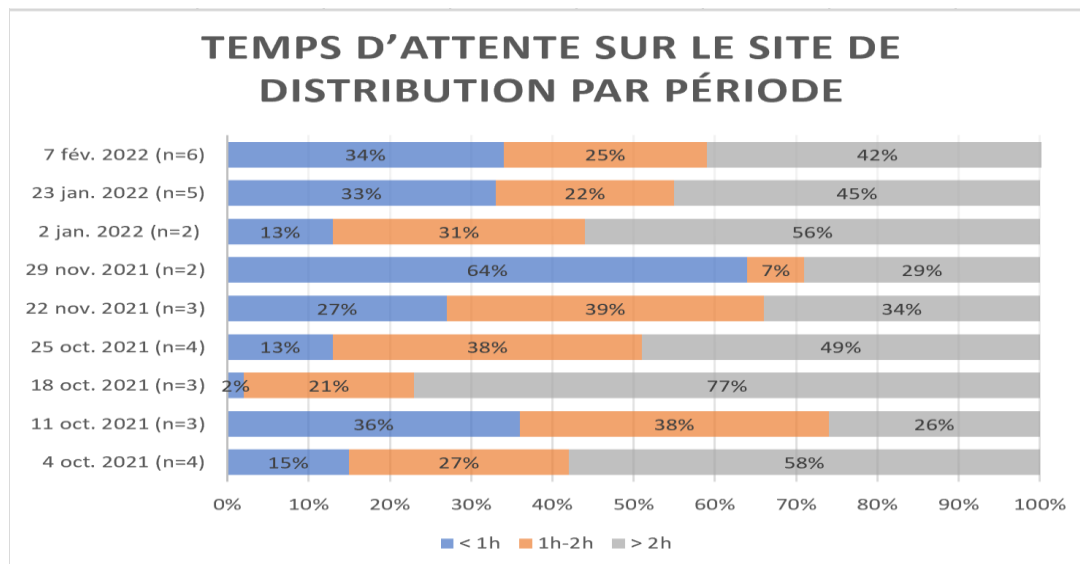
ACTIVITÉS	NBP EN MILLIONS D'USD	% DU NBP	RESSOURCES ALLOUÉES EN MILLIONS D'USD	% DES RESSOURCES ALLOUÉES À L'ACTIVITÉ	DÉPENSES	% DES DÉPENSES DE L'ACTIVITÉ PAR RAPPORT AUX RESSOURCES ALLOUÉES
Activité 1	222 941 573	54%	165 762 273	52%	119 816 598	72%
Activité 2	25 425 861	6%	18 925 118	6%	945 591	5%
Activité 3	52 876 373	13%	43 912 043	14%	26 576 016	61%
Activité 4	1 979 830	0%	585 132	0%	143 468	25%
Activité 5	14 406 363	4%	15 689 922	5%	8 888 797	57%
Activité 6	53 736 241	13%	32 879 297	10%	10 983 138	33%
Activité 7	13 867 170	3%	15 845 985	5%	10 559 764	67%
Activité 8	3 482 258	1%	1 759 166	1%	1 430 109	81%
Activité 9	4 454 472	1%	5 771 808	2%	3 379 119	59%
Activité 10	17 402 613	4%	15 530 995	5%	12 210 958	79%
Ne correspondant pas à une activité particulière	-	-	2 798 496	1%	-	-

Coût opérationnel direct total	410 572 754	100%	319 460 234	100%	194 933 557	61%
---------------------------------------	--------------------	-------------	--------------------	-------------	--------------------	------------

Source: Aperçu financier cumulatif du PSP, actualisé en août 2022.

QE 3.1: Constatation 20

Figure 32: Temps d'attente moyen des bénéficiaires ayant répondu aux enquêtes, par période de rapport



Source: Rapports hebdomadaire M&E réponse urgence EQ.

QE 3.4: Constatation 22

Tableau 39: Coût par bénéficiaire de la modalité CBT

	PSPP-T				PSP							
	Prévu 2018	Réel 2018	Prévu 2019	Réel 2019	Prévu 2019	Réel 2019	Prévu 2020	Réel 2020	Prévu 2021	Réel 2021	Prévu 2022 T1	Réel 2022 T1
Act 1	26,33 \$	24,48 \$	26,33 \$	50,09 \$	29,25 \$	19,20 \$	49,45 \$	114,23 \$	55,04 \$	38,05 \$		54,61 \$
Act 2	40,72 \$	37,99 \$	40,33 \$	37,61 \$	99,58 \$		100,45 \$	13,15 \$	40,43 \$	234,81 \$		
Act 3	36,09 \$		30,60 \$	22,75 \$								
Act 5					15,10 \$		39,11 \$	24,75 \$	39,67 \$			29,98 \$
Act 6	122,32 \$	18,01 \$	70,05 \$	27,48 \$	71,93 \$	10,33 \$	143,52 \$	77,64 \$	139,24 \$	48,32 \$		186,28 \$

Source: CM-R020, exporté en octobre 2020, octobre 2021 et mars 2022; CM-A003, exporté en avril 2022; et CPB PSPP-T (exporté en février 2022) et PSP (exporté en avril 2022).

Tableau 40: Coût opérationnel par dollar de CBT distribué

	PSPP-T				PSP							
	Prévu 2018	Réel 2018	Prévu 2019	Réel 2019	Prévu 2019	Réel 2019	Prévu 2020	Réel 2020	Prévu 2021	Réel 2021	Prévu 2022 T1	Réel 2022 T1
Act 1	1,25 \$	1,16 \$	1,25 \$	2,12 \$	1,14 \$	0,80 \$	1,14 \$	0,95 \$	1,11 \$	1,05 \$	2,35 \$	2,28 \$
Act 2	1,13 \$	1,13 \$	1,12 \$	1,23 \$	1,08 \$		1,07 \$	0,63 \$	1,10 \$	2,38 \$	4,39 \$	
Act 3	1,9 \$	0,88 \$	1,46 \$	1,44 \$								
Act 4												
Act 5					1,20 \$		1,24 \$	1,36 \$	1,26 \$	1,34 \$	4,25 \$	3,26 \$

Act 6	1,16 \$	0,82 \$	1,23 \$	2,27 \$	1,26 \$	0,64 \$	1,26 \$	1,16 \$	1,22 \$	1,10 \$	2,43 \$	7,96 \$
--------------	---------	----------------	---------	----------------	---------	----------------	---------	----------------	---------	----------------	---------	----------------

Source: CM-R014, exporté en octobre 2020, octobre 2021 et mars 2022; et CPB PSPP-T (exporté en février 2022) et PSP (exporté en avril 2022).

Tableau 41: Coût par bénéficiaire de la modalité distribution de vivres

	PSPP-T				PSP							
	Prévu 2018	Réel 2018	Prévu 2019	Réel 2019	Prévu 2019	Réel 2019	Prévu 2020	Réel 2020	Prévu 2021	Réel 2021	Prévu 2022 T1	Réel 2022 T1
Act 1	17,15 \$	65,87 \$	16,46 \$	35,84 \$	14,64 \$	5,81 \$	27,09 \$	19,51 \$	29,11 \$	21,99 \$		21,95 \$
Act 2											26,91 \$	
Act 3	28,33 \$		15,55 \$	6,90 \$	10,32 \$	4,34 \$	25,37 \$	22,70 \$	25,48 \$	15,11 \$		2,97 \$
Act 4												
Act 5					0,89 \$	0,01 \$	2,23 \$	0,15 \$	2,23 \$	2,28 \$		0,24 \$
Act 6	15,47 \$		15,31 \$									

Source: CM-R020 exporté en octobre 2020, octobre 2021 et mars 2022; CMR03 exporté en avril 2022; et CPB PSPP-T (exporté en février 2022) et PSP (exporté en avril 2022).

QE 3.4: Constatation 23

Tableau 42: Aperçu des différences entre les stocks et les données enregistrées (en tonnage)

	2018	2019	2020	2021
Stock total (t)	56 658,35	59 798,64	82 326,82	124 427,76
Paquets comptés à l'inventaire	1 191 938,95	1 234 713,49	1 527 704,06	2 654 815,60
Paquets enregistrés dans le système	1 191 945,02	1 236 515,30	1 530 310,87	2 694 803,00
Différences	(6,07)	(1 801,81)	(2 606,81)	(39 987,40)

Source: Physical Inventory report 2018-2021, exporté en 2022.

262. Analyse des pertes: Les céréales et les graines enregistrent le plus haut taux de perte, 9 687 unités perdues (91 pour cent de toutes les pertes), suivies des légumineuses et légumes avec 547 unités perdues (21 233 USD ou 8,7 pour cent de la valeur totale des pertes). Le plus haut taux de perte, toutes catégories de nourriture confondues, a été enregistré en 2020, avec 5 706 unités perdues (282 tonnes), d'une valeur totale de 145 049 USD¹⁷¹. Enfin, près des trois quarts (73 pour cent) des unités perdues (maïs jaune et semoule de maïs), représentant les deux tiers (66 pour cent) de la valeur perdue entre 2018 et 2021, ont été perdus à «HTCO Food Prc Re»¹⁷² (372 tonnes).

Tableau 43: Aperçu des pertes de denrées entre 2018 et 2021, par catégorie

CATÉGORIE DE DENRÉES	NOMBRE D'UNITÉS PERDUES	NOMBRE D'UNITÉS PERDUES (%)	TONNES MÉTRIQUES PERDUES	TONNES MÉTRIQUES PERDUES (%)	VALEUR PERDUE (USD)	VALEUR PERDUE (%)
Aliments - céréales et graines	9 687	90,74%	465 21	92,69%	221 320\$	87,30%
Aliments - divers	6	0,05%	0,19	0,04%	82\$	0,03%
Aliments mélangés et composés	16	0,15%	0,40	0,08%	338\$	0,13%
Aliments - huiles et graisses	419	3,93%	7,72	1,54%	10 558\$	4,16%
Aliments - légumineuses et légumes	547	5,13%	28,38	5,65%	21 233\$	8,37%
Total	10 675	100,00%	501,89	100,00%	253 530\$	100,00%

¹⁷¹ Ibid

¹⁷² L'analyse a été menée en utilisant la base de données: «Losses since 2018».

Source: Losses since 2018, exporté en 2022.

263. En ce qui concerne les pertes post-distribution, celles-ci représentaient 1,48 pour cent de la valeur perdue en 2020, et 100 pour cent du maïs a été perdu cette année-là¹⁷³. La perte de maïs se produit lorsque le maïs est moulu par erreur en farine plutôt qu'en semoule par une entreprise meunière sous contrat et est donc rejetée par le Bureau de pays. En réponse à cela, l'entreprise meunière a accepté de remplacer la farine de maïs et a vendu la farine comme nourriture pour les animaux. De plus, du fait de l'indisponibilité du maïs sur place, l'entreprise a remboursé le PAM pour la valeur totale de 250 t de maïs perdu (120 296 USD). Le problème a été résolu avec le soutien de l'unité Risques et assurance de la chaîne d'approvisionnement, au siège du PAM. Les données de 2021 montrent une diminution du pourcentage de la valeur des pertes par rapport à la valeur totale des vivres, représentant 0,39 pour cent¹⁷⁴.

Tableau 44: Nombre d'unités perdues annuellement, par catégorie

NOMBRE D'UNITÉS PERDUES CATÉGORIE DE DENRÉE	ANNÉE			
	2018	2019	2020	2021
Aliments - céréales et graines	377	3 243	5 311	755
Aliments - divers	2	2	2	
Aliments mélangés et composés		0	16	
Aliments - huiles et graisses	38	12	113	256
Aliments - légumineuses et légumes	24	63	264	196
Total	442	3 321	5 706	1 207
Distribution				
Aliments - céréales et graines	3,89%	33,48%	54,83%	7,80%
Aliments - divers	35,03%	29,95%	35,03%	0,00%
Aliments mélangés et composés	0,00%	0,68%	99,32%	0,00%
Aliments - huiles et graisses	9,12%	2,83%	27,07%	60,97%
Aliments - légumineuses et légumes	4,40%	11,60%	48,18%	35,82%
Total	4,14%	31,11%	53,45%	11,30%

Source: Losses since 2018, exporté en 2022.

¹⁷³ PAM. 2020. Report on global losses for the period from 1 January to 31 December 2020.

¹⁷⁴ PAM. 2022. Report on Global Losses for the Period from 1 January to 31 December 2021.

Tableau 45: Nombre d'unités perdues annuellement, par raison de perte

NOMBRE RÉSUMÉ D'UNITÉS RAISON DE LA PERTE	ANNÉE				TOTAL
	2018	2019	2020	2021	
Cassé pendant la manipulation		1	1	1	2
Emballage inadéquat				14	14
Stockage trop long			153	219	372
Larcin/vol		12			12
Problème avec le fournisseur		1 912	5 000		6 912
Analyse, échantillonnage des aliments	0	1	0	1	2
Transformation		904			904
Transport	192	99	551	740	1 582
Entrepôt	249	392	1	232	874
Total	441,59 \$	3 320,54 \$	5 706,42 \$	1 206,65 \$	10 675,18 \$
RÉPARTITION DES RAISONS DES PERTES POUR CHAQUE ANNÉE					
	2018	2019	2020	2021	Total
Cassé pendant la manipulation	0,00%	0,02%	0,02%	0,04%	0,02%
Emballage inadéquat	0,00%	0,00%	0,00%	1,16%	0,13%
Stockage trop long	0,00%	0,00%	2,68%	18,17%	3,49%
Larcin/vol	0,00%	0,36%	0,00%	0,00%	0,11%
Problème avec le fournisseur	0,00%	57,58%	87,62%	0,00%	64,75%
Analyse, échantillonnage des aliments	0,01%	0,02%	0,00%	0,10%	0,02%
Transformation	0,00%	27,22%	0,00%	0,00%	8,47%
Transport	43,59%	2,99%	9,65%	61,29%	14,82%
Entrepôt	56,39%	11,80%	0,03%	19,24%	8,19%
Total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
DISTRIBUTION DES RAISONS DES PERTES ENTRE LES ANNÉES					
	2018	2019	2020	2021	Total
Cassé pendant la manipulation	0,00%	31,37%	47,23%	21,40%	100,00%
Emballage inadéquat	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	100,00%
Stockage trop long	0,00%	0,00%	41,10%	58,90%	100,00%
Larcin/vol	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Problème avec le fournisseur	0,00%	27,66%	72,34%	0,00%	100,00%
Analyse, échantillonnage des aliments	2,92%	40,06%	0,49%	56,53%	100,00%
Transformation	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Transport	12,17%	6,27%	34,81%	46,75%	100,00%
Entrepôt	28,48%	44,80%	0,17%	26,55%	100,00%
Total	4,14%	31,11%	53,45%	11,30%	100,00%

Source: Losses since 2018, exporté en 2022.

QE 4.4: Constatation 28

Tableau 46: Statistiques RH, ventilées par sexe et grade

STATISTIQUES VENTILÉES PAR SEXE, PAR GRADE, EN DATE DU 28 FÉVRIER 2022					
Grade	F	H	Total	%F	%H
CST-I	10	11	21	48%	52%
CST-II	1	10	11	9%	91%
CST-III		2	2	0%	100%
D1		1	1	0%	100%
G1	1	1	2	50%	50%
G2	2	15	17	12%	88%
G3	1	3	4	25%	75%
G4	4	3	7	57%	43%
G5	4	8	12	33%	67%
G6	4	5	9	44%	56%
NOA	3	5	8	38%	63%
NOB		1	1	0%	100%
NOC		1	1	0%	100%
P2	2		2	100%	0%
P3	4	1	5	80%	20%
P4	2		2	100%	0%
P5	1	1	2	50%	50%
SC1	1	1	2	50%	50%
SC10		1	1	0%	100%
SC11	6	3	9	67%	33%
SC2	14	13	27	52%	48%
SC3	3	3	6	50%	50%
SC4	26	12	38	68%	32%
SC5	14	9	23	61%	39%
SC6	11	13	24	46%	54%
SC7	3	6	9	33%	67%
SC8		4	4	0%	100%
STBP	1		1	100%	0%
TDY		1	1	0%	100%
UNV	1		1	100%	0%
Total	119	134	253	47%	53%

Source: Statistiques RH en date du 28 février 2022, reçues par e-mail

Annexe 11: Dimension égalité des sexes et autonomisation des femmes

264. Cette annexe apporte des détails sur les dimensions de l'évaluation relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes. Ci-dessous sont détaillées les normes minimales du PAM pour l'intégration de l'égalité des sexes à ses interventions, ainsi que les mesures initialement prévues pour appuyer les femmes via ses interventions. Cette annexe contient aussi une analyse des données disponibles ventilées par sexe, et une analyse des indicateurs relatifs à l'égalité des sexes.

Tableau 47: Normes minimales pour la prise en compte de la problématique femmes-hommes et leur mise en œuvre

NORMES MINIMALES POUR LA PRISE EN COMPTE SYSTÉMATIQUE DE LA PROBLÉMATIQUE FEMMES-HOMMES (DONT LES BUREAUX DE PAYS SONT IDENTIFIÉS PARMIS LES UNITÉS RESPONSABLES)	MISE EN ŒUVRE
<p>Les Bureaux régionaux et les Bureaux de pays recueillent, analysent et utilisent systématiquement des données ventilées par sexe et par âge, ainsi que des indicateurs relatifs à la problématique femmes-hommes, y compris dans les situations d'urgence, qu'ils intègrent dans toutes leurs principales sources de données*. Dans les cas où la collecte de données ventilées par sexe et par âge pose de grandes difficultés, des estimations sont fournies. (Objectif I)</p>	<p>Des données ventilées par sexe sont disponibles pour la plupart des indicateurs du Cadre logique du PSP, exception faite de l'indicateur F.1 pour lequel il n'y a pas de données ventilées par sexe. Les données relatives à certaines activités n'ont pas été ventilées par âge de manière systématique, tel qu'indiqué aussi dans le rapport GAM 2021 et les rapports annuels¹⁷⁵.</p>
<p>On procède systématiquement à une analyse par sexe et par âge dans le cadre d'un examen plus précis des circonstances locales et de la situation en matière de nutrition, afin de mieux cerner les besoins, la répartition des rôles, les sources de vulnérabilité et les risques spécifiques (par exemple la violence sexiste, l'exploitation et les atteintes sexuelles) et d'évaluer l'accès aux ressources, les stratégies de survie ainsi que les capacités respectives des femmes, des hommes, des filles et des garçons. Lors d'une crise, on effectue une analyse rapide ventilée par sexe et par âge pour déterminer les inégalités qui existaient auparavant et l'impact de la crise sur ces paramètres. (Tous les objectifs)</p>	<p>Lorsque ces données sont ventilées, il reste peu clair comment elles sont analysées et utilisées pour déterminer le type, la durée, l'approche ou les modalités de l'assistance fournie. Par exemple, les données recueillies par le PAM en Haïti montrent que proportionnellement, les femmes et les filles ont moins bénéficié de l'assistance du PAM que les hommes et les garçons pendant la période examinée par cette évaluation. Cependant, il n'y a pas eu de mesure «corrective» afin d'atteindre la cible originalement fixée dans le PSP d'un pourcentage plus élevé de femmes parmi les bénéficiaires.</p> <p>En général, les analyses disponibles dans les documents de programmation se focalisent sur les vulnérabilités et, dans une moindre mesure, sur les besoins spécifiques, et encore moins sur les capacités.</p>
<p>Les constatations issues de l'analyse différenciée par sexe sont prises en compte dans le cycle des programmes et dans les systèmes de contrôle de la qualité, et servent à établir les documents de planification au niveau central et les principaux descriptifs de programme à l'échelle des régions et des pays*. (Objectif I)</p>	<p>Selon la documentation analysée par l'équipe d'évaluation, certaines analyses ont été suivies par l'élaboration de plans d'action (par exemple, l'analyse de genre du programme de nutrition scolaire et du système éducatif de 2019 a été utilisée pour l'élaboration de la stratégie de changement de communication comportementale sociale sur le genre, la nutrition et l'hygiène, et pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet pilote avec Plan International pendant l'année scolaire 2020-2021 dans 50 écoles en Haïti).</p>

¹⁷⁵ PAM. *Haïti ACR 2021*, pages 15 et 18.

NORMES MINIMALES POUR LA PRISE EN COMPTE SYSTÉMATIQUE DE LA PROBLÉMATIQUE FEMMES-HOMMES (DONT LES BUREAUX DE PAYS SONT IDENTIFIÉS PARMIS LES UNITÉS RESPONSABLES)	MISE EN ŒUVRE
	<p>Cependant, l'équipe d'évaluation n'a pas pu constater l'existence d'un système de suivi par le Bureau de pays des recommandations provenant des analyses et des évaluations en matière d'égalité femmes-hommes réalisées au cours du PSP et du PSPP-T. Il est donc difficile de conclure si les analyses réalisées ont été prises en compte dans la programmation et jusqu'à quel point.</p>
<p>Toutes les stratégies de pays reposent sur une analyse de la problématique femmes-hommes au niveau national et répondent aux atouts et aux faiblesses recensés dans les domaines où s'exerce la responsabilité du PAM. (Objectif I)</p>	<p>De l'analyse documentaire et des entretiens réalisés, il ressort que le PSPP-T et le PSP ne se sont pas appuyés de manière substantielle et systématique sur des analyses de genre. Surtout dans le cas du PSPP-T, l'analyse de genre relative au contexte haïtien ne mentionne pas plusieurs aspects de vulnérabilité tels que le VIH, le déplacement ou le handicap.</p> <p>Cela est aussi mentionné dans le GAM 2021, où l'on peut lire que «le programme ne prend pas pleinement en considération le genre et l'âge tout au long du document, sauf spécifiquement dans le volet prévention de la malnutrition où la priorité est donnée aux femmes enceintes et allaitantes, aux filles et aux enfants entre 6 et 59 mois»¹⁷⁶.</p>
<p>Les politiques et programmes d'assistance alimentaire du PAM associent des groupes de personnes de sexe et d'âge différents aux décisions liées à l'évaluation initiale, à la conception et à la mise en œuvre, puis au suivi et à l'évaluation. Cette participation est facilitée lorsque les équipes d'évaluation et les groupes de discussion locaux sont composés, selon les circonstances, de femmes, d'hommes, ou des deux (Objectif II).</p>	<p>Tel que mentionné dans le présent rapport d'évaluation, la participation des femmes, des filles, des hommes et des garçons aux différentes étapes a été variable et, de toute manière, limitée dans le cas des femmes et des filles dans les comités communautaires. Dans les groupes de discussion menés par l'équipe d'évaluation, les participants et participantes ont souvent rapporté que c'était la première fois que quelqu'un leur demandait leur avis sur l'assistance reçue. Une analyse rapide datant de juillet 2020 sur le genre et la protection dans le cadre du transfert de bon monétaire dans la zone de Cité Soleil a été conduite sur la base d'entretiens avec un total de 42 personnes, dont seulement 9 étaient des femmes¹⁷⁷.</p> <p>Alors que les rapports annuels plus récents du PAM mettent en évidence l'importance de la participation des femmes dans les comités communautaires et dans d'autres aspects des activités du PAM, le manque de données sur la composition des comités communautaires, les résultats des discussions de groupe et l'analyse sur le genre et la protection ne permettent pas de conclure que la participation des femmes et des filles s'est réellement améliorée.</p>
<p>Tous les budgets des programmes et modèles de budget utilisés pour l'établissement d'accords de partenariat sur le terrain incluent des rubriques spécifiques pour les coûts afférents à la problématique femmes-hommes pour chaque activité (par exemple en tant que thème transversal). Les activités visant à promouvoir l'égalité des sexes et</p>	<p>Les budgets du programme pays en Haïti n'incluent pas de rubriques spécifiques pour les coûts afférents à la problématique femmes-hommes. Tel que mentionné par le Bureau régional pendant la présentation des constats préliminaires de cette évaluation, le PAM n'a pas encore développé de système pour appuyer ses bureaux dans</p>

¹⁷⁶ PAM. 2021. *GAM Report 2021*, activité 1, page 2.

¹⁷⁷ Analyse rapide sur le genre et la protection dans le cadre du transfert de bon monétaire dans la zone de Cité Soleil. Juillet 2020. Page 3.

NORMES MINIMALES POUR LA PRISE EN COMPTE SYSTÉMATIQUE DE LA PROBLÉMATIQUE FEMMES-HOMMES (DONT LES BUREAUX DE PAYS SONT IDENTIFIÉS PARMIS LES UNITÉS RESPONSABLES)	MISE EN ŒUVRE
l'autonomisation des femmes sont prioritaires en termes d'affectation des ressources, même quand ces dernières sont limitées. (Tous les objectifs)	cette tâche.
Les politiques et programmes d'assistance alimentaire du PAM respectent le marqueur de l'égalité femmes-hommes et les exigences minimales définies par le Comité permanent interorganisations en matière de prévention et d'atténuation de la violence sexiste, tels qu'adaptés par le PAM pour les secteurs de la nutrition et de la sécurité alimentaire. (Objectif IV)	Selon les rapports annuels du PAM en Haïti, le marqueur de l'égalité femmes-hommes est établi au niveau 3 pour la plupart des activités menées entre 2018 et 2021, avec quelques exceptions. Cependant, la raison pour laquelle l'applicabilité du marqueur variait d'une année à l'autre pour certaines activités (par exemple, l'activité 4 en 2020 avait un marqueur considéré comme non applicable, alors qu'en 2021 il était de 3) n'est toujours pas claire.

Disponibilité des données ventilées par sexe:

265. Les données disponibles ventilées par sexe indiquent une représentation équilibrée d'hommes et de femmes, 50 pour cent des bénéficiaires étant des femmes en 2019 sous le PSPP-T et en 2020 sous le PSP, et 51 pour cent des bénéficiaires étant des femmes en 2018, 2019 et 2021. Toutefois, les données relatives aux nombres de bénéficiaires planifiés montrent que le PAM avait initialement prévu d'atteindre une proportion plus élevée de femmes, ce qui suggère que le PAM a été moins efficace pour atteindre les femmes. Depuis 2018, le PAM a atteint en moyenne 78 pour cent de la population masculine ciblée annuellement, mais seulement 74 pour cent de la population féminine ciblée. Des ratios similaires sont observés pour le premier trimestre de 2022, période durant laquelle les femmes représentent entre 49 pour cent (activité 3) et 51 pour cent (activités 1 et 6) des bénéficiaires atteints.

266. Une analyse des données disponibles ventilées par âge suggère que pour le PSPP-T et le PSP (pour toutes les années), les enfants âgés de 5 à 18 ans représentent la plus large proportion de bénéficiaires réels, soit plus de la moitié des bénéficiaires pour 2018 et 2019 et plus des trois quarts des bénéficiaires (79 pour cent) pour 2018 et 2019 (67 pour cent) sous le PSPP-T. Toutefois, la proportion de bénéficiaires dans cette catégorie d'âge est en baisse, passant de 49 pour cent en 2020 à 46 pour cent en 2021, alors que la proportion d'adultes a augmenté, atteignant 41 pour cent et 45 pour cent respectivement (contre 16 pour cent en 2018 et 31 pour cent en 2019). Les enfants de cinq ans et moins représentent systématiquement la plus petite proportion de bénéficiaires (de zéro pour cent en 2019 à 10 pour cent en 2020 sous le PSP). Bien qu'une hausse soit observée en 2021, année où 119 600 enfants de cet âge ont bénéficié des activités du PAM, cette catégorie d'âge ne représente que 9% des bénéficiaires totaux (une représentation légèrement au-dessous des chiffres des bénéficiaires prévus, où cette catégorie d'âge représente 11% des bénéficiaires totaux). Cette tendance reste visible dans les données du premier trimestre de 2022: les bénéficiaires de cinq ans et moins représentent la plus petite proportion de bénéficiaires pour toutes les activités. Le nombre de bénéficiaires des activités 1 et 6 âgés de plus de 18 ans surpasse en ce moment le nombre de bénéficiaires âgés de moins de 18 ans (tableaux 50 et 51).

Tableau 48: Bénéficiaires prévus et réels, par année, PSP et sexe

BÉNÉFICIAIRES PRÉVUS ET ATTEINTS PAR ANNÉE, PSP ET SEXE				
	Prévus		Atteints	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
2018, HT01	391 201	424 299	286 277	296 771
2019, HT01	398 863	416 637	250 522	250 178
2019, HT02	283 999	291 001	213 378	220 897
2020, HT02	559 850	610 150	502 051	500 696
2021, HT02	713 380	778 120	639 279	653 830
Répartition des bénéficiaires par sexe				
	Prévus		Atteints	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
2018, HT01	48%	52%	49%	51%
2019, HT01	49%	51%	50%	50%
2019, HT02	49%	51%	49%	51%
2020, HT02	48%	52%	50%	50%
2021, HT02	48%	52%	49%	51%

Source: COMET Reports, CM-R001b, exporté en octobre 2020 (données 2018 et 2019), octobre 2021 (2020), et mars 2022 (2021); ACR 2019 CSP, et ACR 2021.

Tableau 49: Nombre de bénéficiaires par groupe d'âge

Groupe d'âge	PRÉVUS					ATTEINTS				
	2018	2019 PSPP-T	2019 PSP	2020	2021	2018	2019 PSPP-T	2019 PSP	2020	2021
Enfants (0-23 mois)	N/A	20 694	18 767	39 054	58 385	N/A	1 790	0	32 952	40 151
Enfants (24-59 mois)	N/A	30 537	35 084	70 946	104 122	N/A	3 582	0	64 737	79 509
Enfants (moins de 5 ans)	50 467	51 230	53 850	110 000	162 507	30 318	5 372	0	97 689	119 660
Enfants (5-11 ans)	N/A	463 359	367 382	439 000	530 410	N/A	330 911	164 185	366 334	443 020
Enfants (12-17 ans)	N/A	57 256	29 031	127 500	156 455	N/A	6 715	0	123 377	147 968
Enfants (5-18 ans)	532 067	520 615	396 413	566 500	686 865	460 608	337 626	164 185	489 711	590 988
Adultes (18-59 ans)	N/A	216 935	111 189	434 000	564 813	N/A	140 126	240 380	356 745	513 386
Adultes (60+ ans)	N/A	26 720	13 548	59 500	77 315	N/A	17 576	29 710	58 602	69 074
Adultes (18 ans et plus)	232 966	243 654	124 736	493 500	642 128	92 122	157 702	270 090	415 347	582 460
Total	815 500	815 500	575 000	1 170 000	1 491 500	583 048	500 700	434 275	1 002 747	1 293 108

Source: COMET Reports, CM-R001b, exporté en octobre 2020 (données 2018 et 2019), octobre 2021 (2020) et mars 2022 (2021); ACR 2019, CSP et ACR 2021.

Tableau 50: Proportion des bénéficiaires totaux par groupe d'âge

Groupe d'âge	PRÉVUS					ATTEINTS				
	2018	2019 PSPP-T	2019 PSP	2020	2021	2018	2019 PSPP-T	2019 PSP	2020	2021
Enfants (0-23 mois)	N/A	3%	3%	3%	4%	N/A	0%	0%	3%	3%
Enfants (24-59 mois)	N/A	4%	6%	6%	7%	N/A	1%	0%	6%	6%
Enfants (moins de 5 ans)	6%	6%	9%	9%	11%	5%	1%	0%	10%	9%
Enfants (5-11 ans)	N/A	57%	64%	38%	36%	N/A	66%	38%	37%	34%
Enfants (12-17 ans)	N/A	7%	5%	11%	10%	N/A	1%	0%	12%	11%
Enfants (5-18 ans)	65%	64%	69%	48%	46%	79%	67%	38%	49%	46%
Adultes (18-59 ans)	N/A	27%	19%	37%	38%	N/A	28%	55%	36%	40%
Adultes (60+ ans)	N/A	3%	2%	5%	5%	N/A	4%	7%	6%	5%
Adultes (18 ans et plus)	29%	30%	22%	42%	43%	16%	31%	62%	41%	45%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source: COMET Reports, CM-R001b, exporté en octobre 2020 (données 2018 et 2019), octobre 2021 (2020), et mars 2022 (2021); ACR 2019, CSP et ACR 2021.

Tableau 51: Critères de ciblage et de priorisation par type de projet¹⁷⁸

DOMAINE DE PRIORITÉ	CRITÈRES DE CIBLAGE	CRITÈRES DE PRIORISATION
Projet d'urgence	Ménages: avec enfant de moins de 5 ans ayant été traité pour malnutrition, avec enfant d'âge scolaire ne fréquentant pas l'école, n'ayant aucune activité génératrice de revenus, ayant fait l'expérience de la faim au cours des 4 dernières semaines (faim sévère et faim modérée), d'agriculteurs ne possédant pas de terres.	Ménages: de taille supérieure à 7 personnes, monoparentaux ayant un homme ou une femme à leur tête, comprenant une femme enceinte ou allaitante, comprenant une personne handicapée.
Projet d'urgence choc – catégorie 1	Ménages: dont la source de revenus principale a été affectée par le choc, dont la maison a été partiellement ou entièrement détruite, qui logent aujourd'hui dans un abri provisoire (tôle ou bâche), isolés avec un très faible accès aux services de base suite à la catastrophe naturelle.	
Projet d'urgence choc – catégorie 2	d'agriculteurs sans terre, avec sources de revenus peu différenciées, ayant fait l'expérience de la faim au cours des 4 dernières semaines, de taille supérieure à 7 personnes, monoparentaux avec une femme à leur tête,	

¹⁷⁸ Source: base de données sur les critères de ciblage partagés par le Bureau d'évaluation: [HTCO Critère de ciblage_vf_xlsx - Google Drive](#)

DOMAINE DE PRIORITÉ	CRITÈRES DE CIBLAGE	CRITÈRES DE PRIORISATION
	<p>comprenant une femme enceinte ou allaitante,</p> <p>comprenant un veuf/une veuve,</p> <p>comprenant une personne handicapée ayant une personne âgée à leur tête.</p>	
Projet de résilience	<p>Critère de vulnérabilité socioéconomique (sources de revenus peu diversifiées, ménages monoparentaux, en particulier les ménages ayant une femme à leur tête et sans revenu stable, ménages ayant fait l'expérience de la faim au cours des 4 dernières semaines).</p> <p>Capacité d'au moins un membre du ménage de prendre part aux activités du projet (assistance alimentaire pour la création d'actifs (FFA) et autres), tout en considérant les normes de travail établies.</p> <p>Ne pas être bénéficiaire d'autres programmes FFA (transferts d'espèces conditionnels), dans les périodes correspondantes aux cycles de travail du projet.</p>	<p>Ménages de taille supérieure à 8 personnes.</p> <p>Présence de membres avec un handicap.</p> <p>Présence de femme(s) enceinte(s)/femme(s) allaitante(s).</p> <p>Nombre très élevé d'enfants (> 3) de moins de 16 ans dans le ménage.</p> <p>Ménages avec enfant de moins de 5 ans ayant été traités pour malnutrition.</p> <p>Ménages avec enfant d'âge scolaire ne fréquentant pas l'école.</p> <p>Parents d'élèves des écoles ciblées ne pouvant pas obtenir de bulletin scolaire pour cause de non-paiement des frais de scolarité de l'année passée.</p>

267. Le PSP a aussi trois indicateurs relatifs à l'objectif «L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes progressent au sein des populations bénéficiant de l'assistance du PAM», notamment:

- C.3.1 Proportion de ménages au sein desquels les décisions quant à l'utilisation des produits alimentaires, des espèces ou des bons sont prises par la femme, par l'homme ou par les deux, ventilée par modalité de transfert.
- C.3.2. Proportion de femmes parmi les membres des entités prenant les décisions concernant l'assistance alimentaire (comités, conseils, équipes, etc.).
- C.3.3 Le projet prévoit des initiatives destinées à réduire le risque de violences sexuelles et sexistes (oui/non).

268. Ces trois indicateurs sont pertinents compte tenu des objectifs du PAM en matière d'égalité des sexes, mais ils ne sont pas suffisants pour saisir les changements favorables à l'égalité femmes-hommes qui pourraient être enregistrés au sein du ménage et de la communauté suite à l'assistance du PAM. Il faut aussi tenir compte du fait qu'une proportion des ménages appuyés par le PAM est dirigée par les femmes et, par conséquent, l'indicateur C.3.1 n'est pas pertinent pour ces ménages-là. De plus, les rapports annuels présentent les données relatives à l'indicateur C.3.1, mais ils n'incluent pas de données sur l'indicateur C.3.2.

Annexe 12: Cartographie des constatations, des conclusions et des recommandations

RECOMMANDATION [par ordre numérique]	CONCLUSIONS [par numéro(s) de conclusion]	CONSTATATIONS [par numéro de constatation]
Recommandation 1: Le PAM devrait consacrer davantage d'attention et d'investissements aux effets directs relatifs aux causes profondes de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle et au renforcement de la résilience en vue d'adopter une démarche plus intégrée, conformément à la réorientation stratégique qui était envisagée dans le plan stratégique de pays.	Conclusion 2 Conclusion 3	Constatation 8 Constatation 9 Constatation 10 Constatation 19
Recommandation 2: Le PAM devrait renforcer sa capacité à obtenir les résultats visés par le plan stratégique de pays en veillant à y consacrer toutes les ressources nécessaires, aussi bien financières qu'humaines.	Conclusion 1	Constatation 7 ? Constatation 22 Constatation 23 Constatation 25 Constatation 28
Recommandation 3: Le PAM devrait élargir les partenariats avec les institutions haïtiennes et contribuer davantage au renforcement des capacités de celles-ci.	Conclusion 4	Constatation 6 Constatation 13 Constatation 26
Recommandation 4: Le PAM devrait continuer d'ajuster les stratégies de ciblage et les modalités pour s'adapter à l'évolution des besoins et des circonstances dans le contexte d'Haïti.	Conclusion 1	Constatation 10 ? Constatation 11 ? Constatation 12 Constatation 13 ? Constatation 20
Recommandation 5: Le PAM devrait veiller à une prise en compte plus systématique et plus intégrée des questions transversales que sont l'égalité femmes-hommes, la protection, la responsabilité à l'égard des population touchées, l'environnement et les changements climatiques dans les activités relevant de l'ensemble des effets directs du plan stratégique de pays	Conclusion 2 Conclusion 5	Constatation 4 Constatation 14 Constatation 15 Constatation 16 Constatation 17 Constatation 21 Constatation 24 Constatation 27

Annexe 13: Bibliographie

- Aljazeera. 2022. *UN raises concern over Haitian gangs' recruitment of children*. <https://www.aljazeera.com/amp/news/2022/5/4/un-raises-concern-over-haitian-gangs-recruitment-of-children>
- Banque mondiale. 2020. *Agriculture, valeur ajoutée (% du PIB) – Haïti*. <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/NV.AGR.TOTL.ZS?locations=HT>
- Banque mondiale. 2020. *Envois de fonds des travailleurs et rémunérations des salariés, reçus (% du PIB) – Haïti*. <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/BX.TRF.PWKR.DT.GD.ZS?end=2020&locations=HT&start=2020&view=bar>
- Banque mondiale. 2020. *Population urbaine (% du total) – Haïti*. <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/SP.URB.TOTL.IN.ZS?locations=HT>
- Banque mondiale. 2021. *Classification of Fragile and Conflict-Affected Situations*. <https://www.worldbank.org/en/topic/fragilityconflictviolence/brief/harmonized-list-of-fragile-situations>
- Banque Mondiale. 2021. *Employées, agriculture, femmes (% d'emploi des femmes) – Haïti*. <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/SL.AGR.EMPL.FE.ZS?locations=HT>
- Banque mondiale. 2021. *Haiti Overview*. <https://www.worldbank.org/en/country/haiti/overview#1>
- Banque mondiale. 2021. *La Banque mondiale en Haïti*. <https://donnees.banquemondiale.org/pays/haiti>
- Banque mondiale. 2021. *Taux de participation à la population active, femmes (% de la population féminine âgée de 15 ans et plus) (estimation modélisée OIT)*. <https://data.worldbank.org/indicateur/SL.TLF.CACT.FE.ZS?locations=HT>
- Banque mondiale. 2022. *World Development Indicators*. <https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&country=HTI&series=&period=>
- Banque Mondiale. 2022. *Haïti*. <https://donnees.banquemondiale.org/pays/haiti>
- Care International et ONU Femmes. 2021. *Rapid Gender analysis: Haiti 14 August 2021 Earthquake*. <https://lac.unwomen.org/en/digiteca/publicaciones/2021/09/analisis-rapido-de-genero-terremoto-agosto-2021-haiti>
- Christoplos, I. and Dillon, N. with Bonino, F. 2018. *ALNAP Guide: Evaluation of Protection in Humanitarian Action*. <https://www.alnap.org/help-library/alnap-guide-evaluation-of-protection-in-humanitarian-action>
- Cosgrave J., Buchanan-Smith M. and Warner, A. 2016. *Evaluation of Humanitarian Action (EHA) Guide*. <https://www.alnap.org/help-library/evaluation-of-humanitarian-action-guide>
- FAO. 2010-2011. *The State of Food and Agriculture: Women in Agriculture: Closing the gender gap for development*. <https://www.fao.org/3/i2050e/i2050e.pdf>
- FAO. 2010-2015. *The State of Food and Agriculture: Social protection and agriculture: breaking the cycle of rural poverty*. <https://www.fao.org/3/i4910e/i4910e.pdf>
- Germanwatch. 2021. *Indice mondial des risques climatiques 2021*. <https://germanwatch.org/sites/germanwatch.org/files/R%C3%A9sum%C3%A9%20de%20l'indice%20mondial%20des%20risques%20climatiques%202021.pdf>
- Global Hunger Index. 2021. *Haiti*. <https://www.globalhungerindex.org/haiti.html>
- Humanitarian Advisors. 2019. *The Humanitarian Development Peace Triple Nexus Explained*. <https://humanitarianadvisors.org/the-humanitarian-development-peace-triple-nexus-explained/>
- International Trade Administration. 2021. *Haiti Agricultural Sector*. <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/haiti-agricultural-sector>
- CIP. 2021. *Haiti: Acute Food Insecurity Situation September 2021 – February 2022 and Projection for March – June 2022*. <https://www.ipcinfo.org/ipc-country-analysis/details-map/en/c/1155096/?iso3=HTI>
- Le Nouvelliste. 2019. *À propos des contraintes du secteur agricole haïtien*. <https://lenouvelliste.com/public/index.php/article/201786/a-propos-des-contraintes-du-secteur-agricole-haitien>

:-:text=L%E2%80%99%C3%A9tude%20de%20l%E2%80%99inclusion%20financi%C3%A8re%20C2%AB%20FinScope%20Ha%C3%Afti%202018.financement%20sont%20les%20principaux%20freins%20de%20ce%20secteur.

Nations Unies Haïti. *Cadre de Développement Durable 2017-2021 UNDAF*. <https://haiti.un.org/fr/637-cadre-de-developpement-durable-2017-2021-undaf>

OCDE - DAC. 2010. *DAC Guidelines and Reference Series. Quality Standards for Development Evaluations*. <http://www.oecd.org/development/evaluation/qualitystandards.pdf>

OCDE - DAC. 2020. *Aid data at a glance by recipient*. https://public.tableau.com/views/OECDACAidataglancebyrecipient_new/Recipients?:embed=y&:display_count=yes&:showTabs=y&:toolbar=no?&:showVizHome=no

OMS 2021. WHO *Global Anemia estimates, 2021 Edition*. https://www.who.int/data/gho/data/themes/topics/anaemia_in_women_and_children

ONU Femmes et CARE. 2020. UNWomen and CARE *joint Rapid Gender Analysis in Haiti: Impact of COVID-19, 1 December 2020*. <http://www.careevaluations.org/wp-content/uploads/CARE-Haiti-RGA-presentation.pdf>

Oxford Management Group. 2017. *Étude sur la protection sociale réactive aux crises en Amérique centrale et aux Caraïbes – Étude de cas sur Haïti*.

PAM. 2013. *Révision de la Politique en matière d'alimentation scolaire: Promouvoir l'innovation pour favoriser la prise en main des programmes par les pays*. <https://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/communications/wfp263530.pdf>

PAM. 2015. *Politique en matière de Problématique Hommes-Femmes 2015-2020*. <https://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/communications/wfp278097.pdf>

PAM. 2016. Feuille de route intégrée: positionner le PAM dans un monde en mutation. [\[Consultation informelle le 8 janvier 2016\] WFP-0000038056](#)

PAM. 2017. *Haïti – Analyse intégrée du contexte (AIC) Partie I: Document Technique, Avril 2017*. <https://www.wfp.org/publications/haiti-analyse-integree-du-contexte-aic-partie-i-document-technique-april-2017>

PAM. 2019. *Plan stratégique de pays – Haïti (2019-2023)*. https://executiveboard.wfp.org/document_download/WFP-0000104818

PAM. 2019. Rapport d'analyse Post-Distribution Monitoring (PDM) - Echo Nord-Est. Décembre 2019.

PAM. 2020. Analyse du risque et cartographie du profil de risque du Bureau de pays (analyse du Bureau régional de Panama).

PAM. 2021. *Rapport de synthèse. Enquêtes de Post-Distribution Monitoring (PDM) des programmes d'assistance à travers les transferts monétaires (CBT. Avril-juillet 2021*.

PAM. 2021. Rapports hebdomadaires M&E Réponse Urgence EQ. Rapports internes.

Patton, Michael Quinn. 2008. *Utilization-Focused Evaluation*: 4e édition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

PNUD. 2020. *Human Development Reports: Haiti*. <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/HTI>

PNUD. 2020. *Human Development Report 2020*. <http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr2020.pdf>

République d'Haïti Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural. 2011. *Politique de développement agricole*. https://agriculture.gouv.ht/view/01/IMG/pdf/Politique_de_developpement_agricole-Version_finale_mars_2011.pdf

République d'Haïti Ministère de la Santé Publique et de la Population. 2012. *Plan directeur de santé 2012-2021*. https://extranet.who.int/countryplanningcycles/sites/default/files/country_docs/Haiti/haiti_mssp_plan_directeur_de_sante_2012-2021_0.pdfpdf

République d'Haïti Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes. 2014. *Politique d'égalité femmes-hommes 2014*. <https://faolex.fao.org/docs/pdf/hai157333.pdf>

République d'Haïti Ministère des Affaires Sociales et du Travail. 2020. *République d'Haïti: Politique nationale de protection et de promotion sociales*. Avril 2020. <https://www.social->

protection.org/gimi/gess/RessourcePDF.action;jsessionid=VoHNHNf970SvUgwkwMSPsQY2ys5Zht5LuTJDECaI4xXqXlfaBMI!1750948109?id=57284

Reuters. 2021. *Haiti gangs to lift fuel terminal blockade amid shortages*. <https://www.reuters.com/world/africa/haiti-gangs-lift-fuel-terminal-blockade-amid-shortages-2021-11-12/>

Reuters. 2022. *Haitian families flee homes as violence flares in Port-au-Prince*. <https://www.reuters.com/world/americas/haitian-families-flee-homes-violence-flares-port-au-prince-2022-05-03/>

Reuters. 2022. *Dozens killed in Haiti in 2 weeks of gun battles, thousands flee homes*. https://www.reuters.com/world/americas/dozens-killed-haiti-2-weeks-gun-battles-thousands-flee-homes-2022-05-05/?taid=627412fb61df9100010c165e&utm_campaign=trueAnthem:+Trending+Content&utm_medium=trueAnthem&utm_source=twitter

The World Factbook. 2022. Haiti. <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/haiti/>

Toraasen, M. 2019. *The long fight against impunity for gender-based violence in Haiti*. <https://www.cmi.no/publications/6875-the-long-fight-against-impunity-for-gender-based-violence-in-haiti>

ONU Info. 2021. *Haiti facing stalled elections, kidnapping surge, rampant insecurity*. <https://news.un.org/en/story/2021/10/1102062>

GNUE. 2014. *Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations*. <http://www.uneval.org/document/detail/1616>

GNUE. 2016. *Norms and Standards for Evaluation (2016)*, <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>

GNUE. 2020. *UNEG Ethical Guidelines*. <http://www.uneval.org/document/detail/102>

GNUE. 2020. *UN Code of Conduct for Evaluation in the UN system*. <http://www.unevaluation.org/document/detail/100>

PNUD. 2020. *Human Development Report 2020*, <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2020>

UNICEF. 2021. *Statement on the arrival of the first batch of COVID-19 vaccines in Haiti*. <https://www.unicef.org/press-releases/statement-arrival-first-batch-covid-19-vaccines-haiti>

OCHA. 2019. *Haiti: The most under-funded humanitarian crisis in the world*. <https://www.unocha.org/story/haiti-most-under-funded-humanitarian-crisis-world>

OCHA. 2021. *Aperçu des besoins humanitaires -Haïti*. https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/hti_hno_2021-fr.pdf

OCHA. 2021. *Cash Working Group*. <https://www.humanitarianresponse.info/en/operations/haiti/cash-working-group>

OCHA. 2022. *Haïti Plan de Réponse Humanitaire 2022*. <https://fts.unocha.org/appeals/1096/summary>

U.S.A. Department of Commerce (département du Commerce des États-Unis). s. d. *Haiti - Market Overview*. <https://www.privacyshield.gov/article?id=Haiti-Market-Overview>

PAM. *Annual Financial Overview 2018; 2019 HT01; 2019 HT02; 2020; 2021*. Base de données interne.

PAM. *CPB T-ICSP*. Base de données interne.

PAM. *CPB CSP*. Base de données interne.

PAM. *COMET Reports CM-A003; CM-C004; CM-R001; CM-R001-b; CM-R008; CM-R014; CM-R020*.

PAM. *Cumulative Financial Overview HT01*. Base de données interne.

PAM. *Cumulative Financial Overview HT02*. Base de données interne.

PAM. *Directed multilateral contributions by earmarking level*. Base de données interne.

PAM. *Losses since 2018*. Base de données interne.

PAM. *PI2018-2021*. Base de données interne.

PAM. Annual Performance Plans 2018; 2019; 2020; 2021. Rapports internes.

PAM. 2018. *Haiti Transitional Interim Country Strategic Plan*.

PAM. 2018. *Haiti Annual Country Report 2018: Country Strategic Plan 2018-2019*.

PAM. 2019. *Haiti Annual Country Report 2019: Country Strategic Plan 2018-2019*.

PAM. 2019. *Haiti Annual Country Report 2019: Country Strategic Plan 2019-2023*.

PAM. 2020. *Haiti Annual Country Report 2020: Country Strategic Plan 2019-2023*.

PAM. 2020. *Evaluation of WFP Gender Policy 2015-2020*. <https://www.wfp.org/publications/evaluation-gender-policy-2015-2020>

PAM. 2020. Report on global losses for the period from 1 January to 31 December 2020. Rapport interne.

PAM. 2021. Gender and Age Marker Report 2021.

PAM. 2021. *Haiti Annual Country Report 2021: Country Strategic Plan 2019-2023*.

PAM. 2021. *WFP's Work in Enabling Social Protection in Haiti*. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000124703/download/>

PAM. 2022. *BPT Budget*. Rapport interne.

PAM. 2022. *Get to know the World Food Programme 2020 Nobel Peace Prize Laureate*, <https://www.wfp.org/nobel-laureate>

PAM. 2022. *Report on Global Losses for the Period from 1 January to 31 December 2021*.

PAM. 2022. *Report on Human Resources as of February 28, 2022*. Rapport interne.

PAM. 2022. *WFP Haiti overview (as of April 2021)*. <https://unwfp.maps.arcgis.com/apps/webappviewer/index.html?id=524d2ad4accb4b4a929bf6e8248144c5>

[PAM., 2020. Evaluation for evidenced-based decision making. Bureau de l'évaluation du PAM. https://docs.wfp.org/api/documents/48eb182b773b4016b0936681b759b4fe/download/](https://docs.wfp.org/api/documents/48eb182b773b4016b0936681b759b4fe/download/)

OMS. 2013. *Global database on the Implementation of Nutrition Action (GINA)*, <https://extranet.who.int/nutrition/gina/en/node/17798>

Worldometer. 2022. *Haiti Coronavirus Cases*, <https://www.worldometers.info/coronavirus/country/haiti/>

BBC News. 2022. *Haiti's 400 Mawozo gang abducts 17 people from tourist bus*, <https://www.bbc.com/news/world-latin-america-61379106>

Annexe 14: Liste des sigles utilisés dans le document

3A	assistance alimentaire pour la création d'actifs
AAH	ActionAid Haïti
AAP	redevabilité envers les populations affectées
ACF	Action contre la faim
ACR	rapport annuel de pays
AIC	analyse intégrée du contexte
APD	aide publique au développement
ASPIRE	Projet de protection sociale adaptative pour une résilience accrue
BDE	Bureau diocésain d'éducation
BM	Banque mondiale
BID	Banque interaméricaine de développement
CBT	Transferts d'espèces
CDD	cadre de développement durable
CDG	Caritas diocésaine des Gonaïves
CECI	Centre d'étude et de coopération internationale
CEPALC	Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes
CEQAS	Système centralisé d'assurance qualité des évaluations
COMET	Outil de suivi et d'évaluation des bureaux de pays
COOPI	Cooperazione Internazionale
CRS	Catholic Relief Services
CSI	Cadre stratégique intégré
DEV	opérations de développement
DGPC	Direction générale de la protection civile
EDS	effet direct stratégique
EMOP	opérations d'urgence
ENSSAN	Enquête nationale de suivi de la sécurité alimentaire et nutritionnelle
EPR	préparation aux situations d'urgence et organisation des secours
EPSP	Évaluation du plan stratégique de pays
FAES	Fonds d'assistance économique et sociale
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FEPH	Fédération des écoles protestantes d'Haïti
FHRD	Fondation haïtienne pour le relèvement et le développement
FIDA	Fonds international de développement agricole
FOME	Fondation mission de l'espoir

FOSREF	Fondation pour la santé reproductrice et l'éducation familiale
FFA	assistance alimentaire pour la création d'actifs
GAM	analyse de genre et d'âge
GEWE	égalité des sexes et autonomisation des femmes
HDP	humanitaire-développement-paix
HGSF	alimentation scolaire utilisant la production locale
CPI	Comité permanent interorganisations
IDH	indice de développement humain
IFI	institutions financières internationales
CIP	Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire
IPSR	interventions prolongées de secours et de redressement
IR-PREP	interventions financées par le compte d'intervention immédiate destiné à la préparation aux situations d'urgence
ISF	Cadre stratégique intégré (Unis dans l'action)
KII	entretien avec un informateur clé
MARNDR	Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural
MAST	Ministère des Affaires Sociales et du Travail
MENFP	Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation professionnelle
MOFKA	Mouvman Fanm Aktif Kafou
MICT	Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales
NBP	plan basé sur les besoins
NDC	contributions déterminées au niveau national
NSPPP	Politique de protection et de promotion sociales
OCHA	Bureau de la coordination des affaires humanitaires
ODD	objectif de développement durable
ODD 2	Objectif de développement durable Faim Zéro
OCDE -DAC	Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques
OIM	Organisation internationale pour les migrations
OMS	Organisation mondiale de la Santé
ONU	Organisation des Nations Unies
ONG	organisation non gouvernementale
OING	organisation internationale non gouvernementale
OIT	Organisation internationale du Travail
OS	opérations spéciales
OSC	organisations de la société civile
PADF	Pan American Development Foundation

PAM	Programme alimentaire mondial
PARDH	Plan d'action pour le relèvement et le développement d'Haïti
PDM	Suivi post-distribution
PIB	produit intérieur brut
PNB	produit national brut
PNCS	Programme national des cantines scolaires
PNPPS	Politique nationale de protection et de promotion sociales
PNUAD	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
PSARA	Projet de protection sociale adaptative pour une résilience accrue
PSEA	Protection contre l'exploitation et les abus sexuels
PSDH	Plan stratégique de développement d'Haïti
PSNAS	Politique et stratégie nationales d'alimentation scolaire
PSNSSA	Politique et stratégie nationales de souveraineté et sécurité alimentaires
PSNSSANH	Politique et stratégie nationales de souveraineté et sécurité alimentaires et de Nutrition en Haïti
PSP	Plan stratégique de pays
PSPP-T	Plan stratégique de pays provisoire de transition
QE	question d'évaluation
RB	révision budgétaire
RBP	Bureau régional du Panama
RCO	Bureau du Coordonnateur résident
SIMAST	Système d'information du Ministère des Affaires Sociales et du Travail
SIKSE	Société d'information en communication sociale et économique
SSA	souveraineté et sécurité alimentaires
TdC	théorie du changement
ToR	termes de référence
VAM	cartographie et analyse des vulnérabilités
VBG	violence basée sur le genre
VIH	virus de l'immunodéficience humaine
UHM	Unité HydroMétéorologique d'Haïti
UNCT	équipe de pays des Nations Unies
PNUAD	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population

UNHAS	Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies
UNHCT	équipe humanitaire de pays des Nations Unies
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNSDCF	Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable
USD	dollar des États-Unis
EAH	eau, assainissement et hygiène

Bureau de l'évaluation

Programme alimentaire mondial

Via Cesare Giulio Viola 68/70

00148 Rome, Italie

Téléphone: (+39) 06 65131

wfp.org/independent-evaluation