ÉVALUATION DU PAM

Évaluation du plan stratégique de pays du PAM Côte d'Ivoire 2019-2025

Rapport d'évaluation centralisée – Volume I

OEV/2024/003
Janvier 2025

WFP
Programme Alimentaire Mondial

SAUVER DES VIES
CHANGER LES VIES

Remerciements

L’équipe d’évaluation du groupe KonTerra tient à remercier chaleureusement toutes les personnes et institutions qui ont contribué à la réalisation de cette évaluation du Plan stratégique de pays du Programme alimentaire mondial en Côte d’Ivoire, en particulier le bureau de pays et le bureau d’évaluation, les institutions gouvernementales, les partenaires et les membres des communautés qui ont accepté de rencontrer l'équipe d'évaluation au niveau national et dans les régions du Cavally, Bafing, Poro, Tchologo, Bounkani et Gontougo.

Avertissement

Les opinions exprimées dans ce rapport 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 des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites.

Crédit photo

Page de couverture : WFP/Marie Dasylva

Personnel clé de l'évaluation

Bureau d'évaluation (PAM)

Anne-Claire Luzot	Directrice de l'évaluation
Julia Betts	Directrice adjointe de l'évaluation (évaluations centralisées)
Aurélie Larmoyer	Fonctionnaire principale d'évaluation, assurance qualité
Emmanuel Hakizimfura	Gestionnaire de l'évaluation
Isabella De Cesaris	Analyste de données

Équipe d'évaluation externe (KonTerra)

Pierre Leguéné	Chef d'équipe
Nadia Fanou Fogny	Nutritionniste
Guy Oscar Toukpo	Expert en moyens d'existence ruraux
Serge Scevenels	Analyste quantitatif
Lucien Ahouangbe	Analyste quantitatif
Martin Fisher	Responsable assurance qualité
Mélanie Romat	Gestionnaire de l'évaluation pour le Groupe KonTerra

Table des matières

Résumé ..... **i**

1. Introduction **1**

1.1. Caractéristiques de l'évaluation 1
1.2. Contexte 2
1.3. Objet de l'évaluation 9
1.4. Méthodologie, limites et considérations éthiques de l'évaluation 18

2. Constatations de l'évaluation **21**

2.1. QE1 : Dans quelle mesure et de quelle manière le PSP est-il fondé sur des preuves et est-il stratégiquement conçu pour répondre aux besoins des personnes les plus vulnérables face à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle? 21
2.2. QE2 : Quelle a été la contribution du PSP à la sécurité alimentaire et à la nutrition en Côte d'Ivoire? 30
2.3. QE3 : Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources de manière efficiente? 56
2.4. QE4 : Quels sont les facteurs critiques, internes et externes au PAM, qui expliquent la performance et les résultats? 60

3. Conclusions et recommandations **67**

3.1. Conclusions 67
3.2. Recommandations 70

Liste des figures

Figure 1 : Analyse projetée du CH pour la période de juin à août 2024 5
Figure 2 : Évolution du pourcentage de personnes classées en phase 2 ("stress") et phase 3 ("crise") par le CH en période de soudure de 2018 à 2024 6
Figure 3 : Aperçu du contexte national et des opérations du PAM en Côte d'Ivoire 10
Figure 4 : Évolution du marqueur de genre et d'âge par EDS entre 2019 et 2022 12
Figure 5 : Part des effets directs stratégiques dans l'ensemble du Plan basé sur les besoins, PSP initial et révisions budgétaires 1 et 2 14
Figure 6 : Participation de chaque donateur dans le financement du PSP 15
Figure 7 : Bénéficiaires prévus et atteints par an, PSP (2019-2023) et PSPP-T (2018) 15
Figure 8 : Transferts en aliments réalisés en tonnes, PSPP-T 16
Figure 9 : Transferts en aliments réalisés en tonnes, par EDS et par an, PSP 16
Figure 10 : Transferts en espèce réalisés en dollars US, par EDS et par an, PSPP-T 17
Figure 11 : Transferts en espèces réalisés par EDS en 2018, en dollars US, PSP 17
Figure 12 : Score de capacité de lecture 35
Figure 13 : Évolution du SCA 37
Figure 14 : Évolution du HDDS 37
Figure 15 : Évolution du rCSI 38
Figure 16 : Progression du ratio filles/garçons dans les écoles 49
Figure 17 : Pourcentage d'écoles appuyées par un groupement 53
Figure 18 : Pourcentage des écoles qui reçoivent une contribution communautaire 53
Figure 19 : Répartition des dépenses entre EDS 57
Figure 20 : Ressources disponibles et dépenses réalisées (coûts directs opérationnels, en USD) 58
Figure 21 : Niveau d'affectation des fonds reçus 62

Liste des tableaux

Tableau 1 : Indicateurs socio-économiques et démographiques 2
Tableau 2 : Indicateurs nutritionnels 7
Tableau 3 : Indicateurs de performance au primaire, 2021-2022 8
Tableau 4 : Questions et critères d'évaluation 18
Tableau 5 : Limites de l'évaluation 19
Tableau 6 : Composantes du projet McGovern-Dole 31
Tableau 7 : Score de lecture, différences dans les différences 35
Tableau 8 : Structuration et actifs des groupements en 2023 44
Tableau 9 : Activités de promotion de la GEWE mises en œuvre 47
Tableau 10 : Niveau de dépenses des ressources disponibles par EDS et par an 58
Tableau 11 : Part des coûts d'appui directs dans les coûts directs totaux 59
Tableau 12 : Coût/bénéficiaire prévu et réalisé (USD) 59
Tableau 13 : Ressources allouées par rapport au NBP (coûts directs opérationnels) au 31 décembre 2023 61

Résumé

Introduction

Caractéristiques de l'évaluation

1. La présente évaluation porte sur le plan stratégique de pays (PSP) établi par le PAM pour la Côte d'Ivoire pour 2019-2025, et couvre la période allant de janvier 2019 à juin 2024. Elle répond au double objectif consistant à rendre compte de l'action menée et à favoriser l'apprentissage, en vue de l'élaboration du prochain PSP.

2. La méthode suivie repose sur une approche axée sur la théorie, s'appuyant sur la reconstruction de la logique d'intervention et des hypothèses sous-jacentes du PAM, pour évaluer le positionnement, la prise de décisions et le résultat des activités de celui-ci. L'évaluation adopte une approche mixte, combinant données quantitatives et qualitatives, et intègre les perspectives de diverses parties prenantes – bureau de pays, bureau régional, bénéficiaires, institutions nationales, organisations non gouvernementales, entités des Nations Unies et partenaires du secteur privé – toutes susceptibles de tirer parti de ses résultats.

3. L'évaluation a tenu compte de la problématique femmes-hommes, de l'équité et des objectifs du PAM en matière d'inclusion. Elle a été réalisée par une équipe indépendante, à la demande et sous la houlette du Bureau de l'évaluation du PAM.

Contexte

4. La Côte d'Ivoire, pays à revenu intermédiaire comptant 29,3 millions d'habitants, connaît une insécurité alimentaire persistante, plusieurs régions étant en difficulté à cet égard. La malnutrition reste un défi majeur, notamment la malnutrition chronique, supérieure à 30 pour cent en 2021 dans le nord et le nord-est du pays, ainsi que l'anémie chez les filles et les femmes âgées de 15 à 49 ans (60 pour cent) et chez les enfants âgés de 6 à 59 mois (68 pour cent)[1].

5. L'agriculture joue un rôle clé dans l'économie du pays, employant environ 68 pour cent de la population active. D'après l'examen stratégique Faim zéro, réalisé avec l'appui du PAM en 2018, la majorité des agriculteurs sont des petits producteurs vivant sous le seuil de pauvreté, avec des exploitations de moins de quatre hectares. Leur situation précaire est aggravée par les chocs climatiques, notamment les inondations et les sécheresses.

6. D'après la Direction des cantines scolaires, les données concernant l'année scolaire 2023/24 indiquent que le programme national des cantines scolaires a nourri plus d'un million d'élèves, couvrant 36 pour cent des écoles primaires publiques, avec une moyenne de 26 jours de repas scolaires par an. Le projet McGovern-Dole, mis en œuvre sous l'égide du PAM, soutient 613 cantines et fournit des repas scolaires pendant 70 jours par an.

7. La Côte d'Ivoire se classait 157e sur 162 pays pour les questions d'égalité femmes-hommes en 2018. Les femmes étaient plus touchées par la pauvreté absolue (47,4 pour cent)[2] et sous-représentées dans l'économie (11,5 pour cent d'entre elles travaillaient dans le secteur privé, et 8 pour cent étaient propriétaires terriennes)[3] et en politique (13 pour cent des députés siégeant à l'Assemblée nationale)[4]. Malgré leur rôle clé dans l'agriculture, elles se heurtent à des obstacles en matière d'accès à la terre, à l'éducation et à la technologie.

---

[1] Institut National de la Statistique-INS et ICF 2023. *Enquête Démographique et de Santé de Côte d'Ivoire, 2021*.

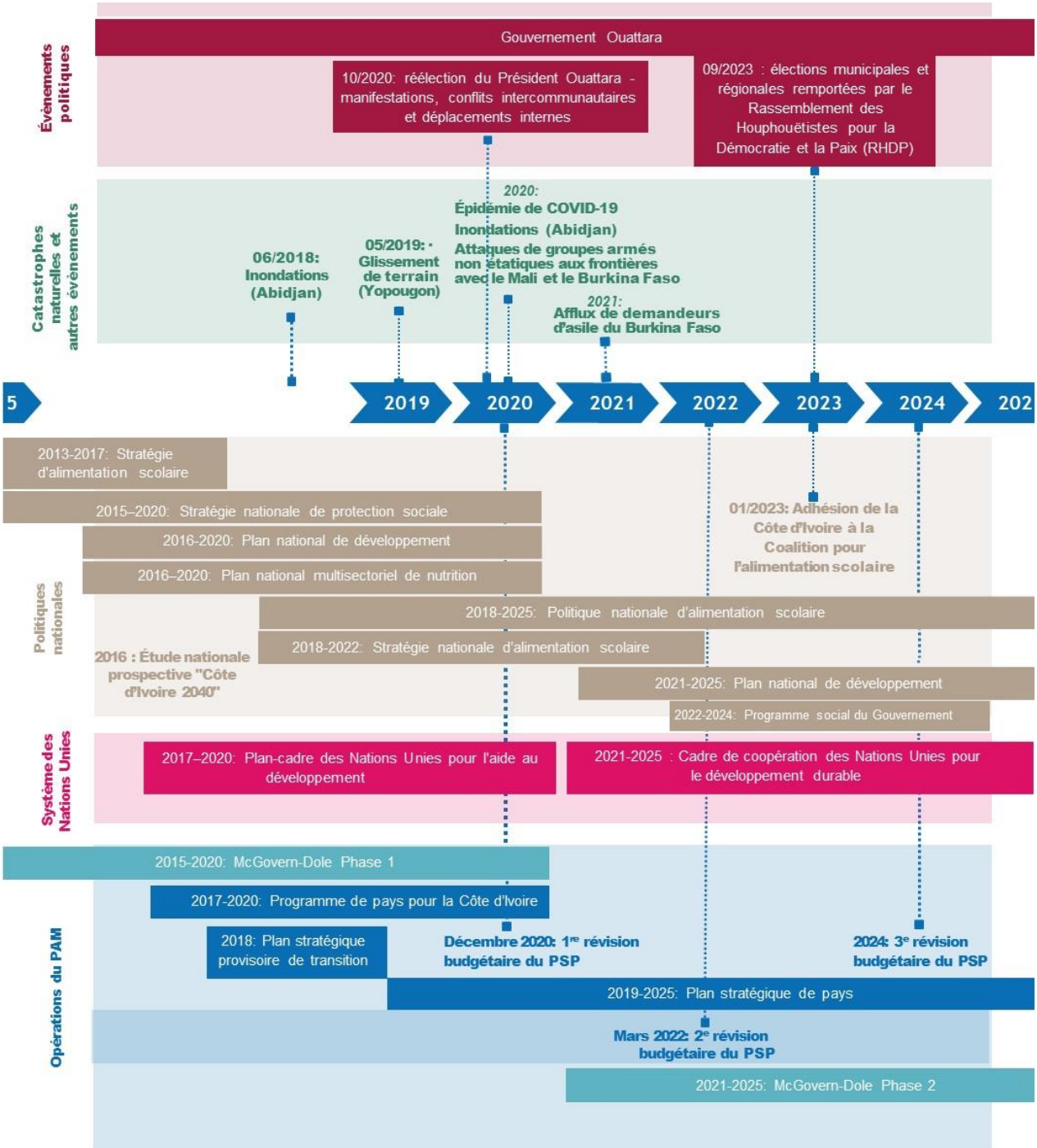
[2] Gouvernement ivoirien et PAM. 2018. *Examen stratégique national "faim zéro" Côte d'Ivoire*.

[3] Ibid.

[4] Union interparlementaire. 2025. Données mondiales sur les parlements nationaux (Parline). Côte d'Ivoire.

8. Depuis 2012, le pays accueille des demandeurs d'asile du Mali et du Burkina Faso, dont le nombre atteignait 63 461 personnes en octobre 2024[5]. Les sites de transit ont abrité 12 000 personnes en 2024, les autres ayant été accueillies dans des communautés hôtes.

Figure 1: Aperçu du contexte national et des opérations du PAM en Côte d'Ivoire



Source: Équipe chargée de l'évaluation, à partir de sources multiples dont les rapports annuels pour la Côte d'Ivoire et les fiches pays, le PSP ainsi que les politiques/stratégies nationales concernées.

[5] Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés. Portail de données opérationnelles – Côte d'Ivoire. Consulté le 9 décembre 2024.

Plan stratégique de pays du PAM

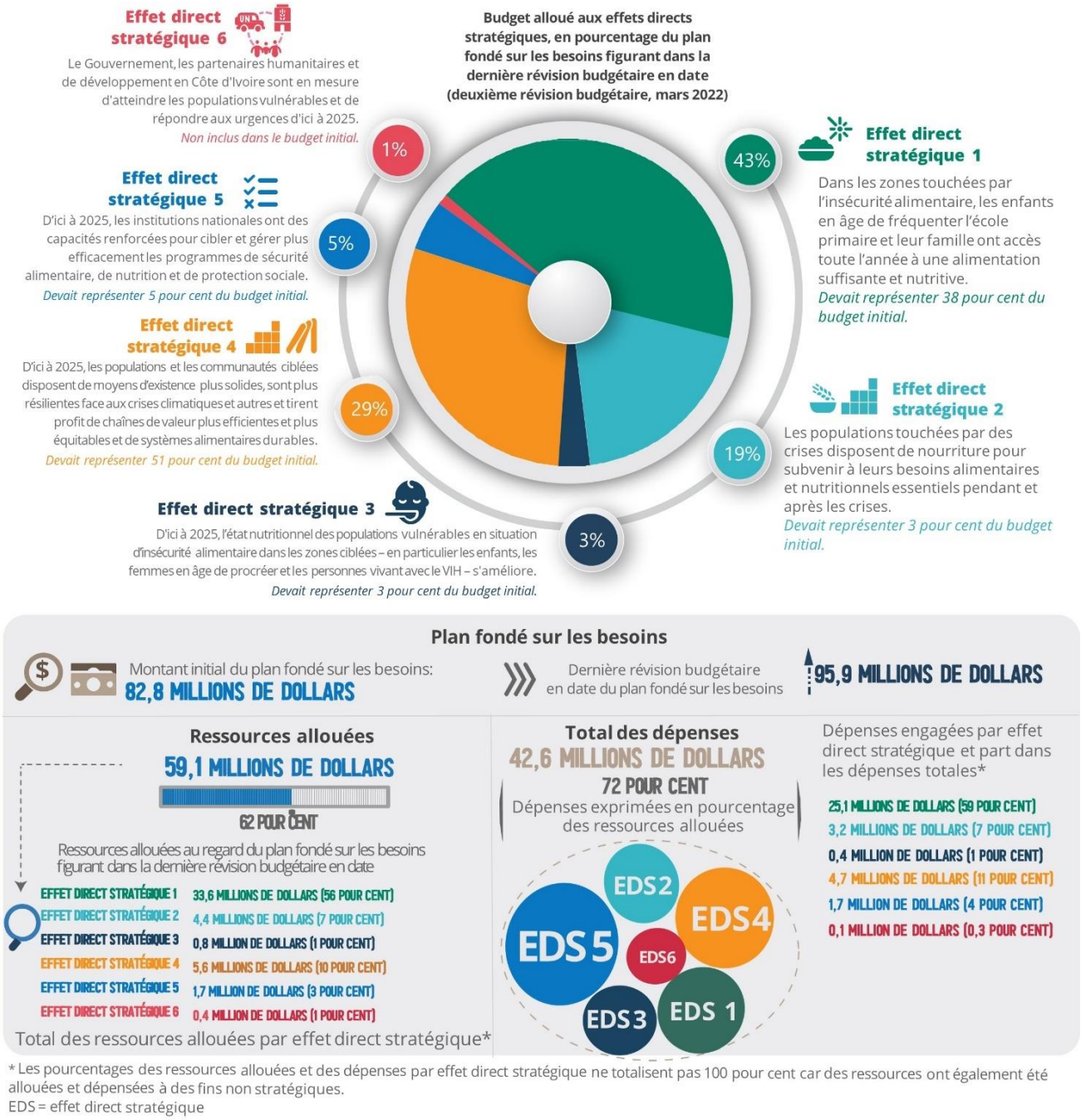
9. Le PSP pour 2019-2025 a fait suite au plan stratégique de pays provisoire de transition (PSPP-T) adopté pour 2018. Initialement d'une durée de cinq ans, jusqu'à fin 2023, il a été prolongé de deux années pour le faire concorder avec le Plan national de développement (PND) pour 2021-2025 et le Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable pour 2021-2025. Dans le cadre du PSPP-T, ont été mises en œuvre des activités d'alimentation scolaire, de nutrition, de résilience et de renforcement des capacités des institutions nationales, concourant à la réalisation de quatre effets directs stratégiques.

10. Le PSP pour 2019-2025 marque une évolution vers le renforcement des capacités dans le but de transférer aux institutions et acteurs nationaux la responsabilité de programmes et activités jusqu'alors mis en œuvre par le PAM, en particulier le programme d'alimentation scolaire. Depuis 2015, le PAM bénéficie du soutien du Département de l'agriculture des États-Unis d'Amérique via deux projets relevant du programme McGovern-Dole, visant notamment à faciliter la transition vers une gestion des repas scolaires assurée par le Gouvernement et les communautés locales, grâce au renforcement des capacités. L'alimentation scolaire, à travers le Programme national des cantines scolaires (PNCS), constitue un axe majeur de l'intervention du PAM en Côte d'Ivoire. Elle englobe le soutien à apporter aux petits producteurs agricoles, et notamment les productrices aux fins de leur autonomisation, pour qu'ils assurent l'approvisionnement local des cantines grâce à l'appui à la production agricole, à l'adoption de mesures de réduction des pertes après récolte et à la garantie d'un accès durable aux marchés.

11. Le PSP pour 2019-2025 prévoit des interventions face aux crises et axe son action en faveur de la nutrition sur le renforcement des capacités nationales, notamment l'accompagnement du Gouvernement pour ce qui est de l'enrichissement du riz. Une nouvelle activité liée à la prestation de services d'approvisionnement et de stockage aux partenaires de développement a été ajoutée lors de la deuxième révision budgétaire du PSP. Les activités se sont concentrées dans sept régions des zones nord, nord-est et ouest du pays.

12. Le PSP a été révisé à deux reprises pendant la période couverte par l'évaluation: en décembre 2020 d'abord, le budget a été ramené de 82,8 millions de dollars É.-U. à 81,8 millions de dollars et le nombre prévu de bénéficiaires a été porté de 136 510 à 219 500; puis en mars 2022, le budget est passé à 95,9 millions de dollars (en hausse de 14,1 millions de dollars) pour venir en aide à 311 217 bénéficiaires. La première révision budgétaire a augmenté les cibles de l'effet direct stratégique 2 (intervention face aux crises) en raison de chocs plus fréquents que ce qu'il était initialement prévu, et a réduit le budget des activités axées sur la résilience faute de ressources suffisantes. La deuxième révision budgétaire a prolongé le PSP de deux ans, intégré de nouvelles activités et ajusté les cibles compte tenu du contexte et des ressources disponibles. Une troisième révision budgétaire, en septembre 2024, a permis d'ajuster les objectifs et le budget des effets directs stratégiques 1 (alimentation scolaire), 2 (intervention face aux crises), et 4 (résilience), en réponse à l'afflux de demandeurs d'asile du Burkina Faso, à l'augmentation des effectifs scolaires et aux nouveaux financements obtenus en faveur des projets d'assurance climatique.

Figure 2: Plan stratégique pour la Côte d'Ivoire (2019-2025): effets directs stratégiques, budget, financement et dépenses[6]



* Les pourcentages des ressources allouées et des dépenses par effet direct stratégique ne totalisent pas 100 pour cent car des ressources ont également été allouées et dépensées à des fins non stratégiques.
EDS = effet direct stratégique

[6] La troisième révision budgétaire, en septembre 2024, a porté le budget à 126 millions de dollars, avec un objectif de 520 248 bénéficiaires (en hausse de 60,8 pour cent par rapport à la précédente révision).

Messages clés issus de l'évaluation

Pertinence, cohérence et capacité d'adaptation

La conception du PSP était axée sur des besoins avérés et pertinents, et s'est révélée bien adaptée à l'évolution du contexte au fil du temps. Le sous-financement notable du portefeuille a toutefois limité les choix relatifs à la couverture, largement déterminés par le seul projet disposant d'un financement acquis, celui des cantines scolaires.

13. Le PSP et ses objectifs, particulièrement pertinents, avaient été définis compte tenu d'études et de données factuelles crédibles, comme l'examen stratégique Faim zéro (2018), pour répondre aux besoins des populations vulnérables, notamment ceux des femmes.

14. Le PSP n'a cependant pas couvert l'intégralité des zones initialement recensées comme étant les plus touchées par l'insécurité alimentaire, en grande partie parce qu'il avait été conçu autour du projet McGovern-Dole, qui avait débuté avant sa formulation. Les zones prioritaires d'intervention ont donc correspondu au seul projet disposant d'un financement acquis.

15. Le PSP soutient clairement les priorités nationales exprimées dans le PND et les politiques et stratégies sectorielles pertinentes dans les domaines de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, de la production agricole, des politiques d'égalité femmes-hommes et de la préparation et de la réponse aux catastrophes, à deux exceptions près, l'une étant le choix d'approvisionner en denrées importées le programme d'alimentation scolaire, dicté par la nature du financement du donateur, ce qui s'écarte de la stratégie nationale d'alimentation scolaire. De même, la mise en œuvre de l'assistance alimentaire pour la création d'actifs dans les zones du nord du pays les plus touchées par l'insécurité alimentaire saisonnière, bien qu'elle constitue une priorité de la politique nationale de protection sociale, est restée très limitée.

16. Le PAM a démontré sa capacité à adapter le PSP à l'évolution du contexte, notamment pour répondre aux crises telles que les inondations et l'afflux de demandeurs d'asile dans le nord du pays. Les modifications apportées au PSP lors des révisions budgétaires, du fait de l'évolution du contexte et des besoins et du niveau de la mobilisation des ressources, sont jugées pertinentes. Cependant, l'insuffisance de fonds a beaucoup pesé sur la mise en œuvre du PSP. Le PAM a été ainsi contraint d'opérer des choix stratégiques dictés par la nécessité de trouver un équilibre entre la réponse à apporter aux besoins humanitaires urgents et le maintien d'interventions structurelles, comme l'alimentation scolaire qui bénéficiait de financements spécifiques et pluriannuels.

17. En Côte d'Ivoire, la valeur ajoutée du PAM repose sur son savoir-faire et sa capacité opérationnelle à faire face aux crises. Son appui au renforcement des capacités nationales constitue en outre un aspect distinctif de son intervention dans le pays.

Logique d'intervention, et intégration des programmes et des opérations

Le PSP repose sur une logique solide, mais l'intégration partielle de ses composantes et la coordination limitée entre les axes d'intervention ont nui à sa bonne mise en œuvre.

18. Le PSP s'appuie sur des approches et une logique d'intervention solides dans les domaines de l'alimentation scolaire, de la nutrition, de la résilience et des interventions face aux crises, avec une synergie notable entre l'alimentation scolaire et la résilience pour ce qui est de l'approvisionnement des écoles en produits locaux. En revanche, la logique d'intervention pour les composantes de la gestion des risques de catastrophe dépassant la seule dimension de la réponse et du renforcement des capacités (effets directs stratégiques 2 et 5), elle présente des limites.

19. L'effet direct stratégique 5 aborde partiellement les défis associés aux systèmes dont le PAM s'emploie à améliorer l'efficacité, l'efficience et la pérennité. Bien que les activités du PSP contribuent à remédier aux difficultés liées au PNCS, les défis liés à la coordination, au ciblage, au financement, à l'approvisionnement local, à la mise en œuvre et au suivi de ce programme subsistent. Concernant l'appui au système de suivi de la sécurité alimentaire, le PAM a fourni un soutien technique et financier pour la réalisation d'enquêtes et l'organisation d'ateliers d'analyse du Cadre harmonisé. Toutefois, des défis importants demeurent, comme ceux liés au financement du système et à sa contribution au processus de prise de décisions du Gouvernement ivoirien.

20. Les activités de gestion des risques sont fragmentées et mal intégrées au système national, tandis que les mesures prises concernant la chaîne d'approvisionnement en médicaments (effet direct stratégique 5) ne vont pas clairement dans le sens des objectifs et de la théorie du changement du PSP.

21. Pour ce qui est de l'intégration opérationnelle, la contribution du PSP au triple nexus reste modeste, principalement axée sur la prévention des tensions entre ménages hôtes et demandeurs d'asile. Malgré les interdépendances prévues entre effets directs stratégiques, seules les synergies entre alimentation scolaire (effet direct stratégique 1) et appui aux petites exploitantes agricoles (effet direct stratégique 4) se sont concrétisées. La planification des activités de résilience n'a pas intégré les interventions d'urgence ni favorisé une continuité dans l'assistance aux populations touchées par des crises. De plus, les initiatives visant l'adoption de bonnes pratiques d'alimentation et de nutrition (effets directs stratégiques 1, 3 et 4) manquent de coordination pour ce qui est du ciblage et des approches suivies. Enfin, bien que le PAM ait inclus des ménages hôtes vulnérables parmi les bénéficiaires de l'effet direct stratégique 2, aucun lien structurant n'a été établi entre les activités d'urgence et celles axées sur la résilience.

Contribution du PSP à l'obtention des résultats stratégiques

Dans le cadre du PSP, des résultats tangibles ont été obtenus pour l'ensemble des effets directs stratégiques, même si des marges d'amélioration existent, notamment en matière de mise à l'échelle et de renforcement du soutien aux systèmes nationaux. La contribution du PSP à l'obtention des résultats stratégiques escomptés reste cependant limitée, essentiellement en raison d'un financement insuffisant. De même, l'objectif consistant à renforcer le rôle de catalyseur du PAM grâce au développement des capacités nationales n'a pas été pleinement atteint, faute de ressources suffisantes et d'une stratégie cohérente. Quant à l'alimentation scolaire, bien que des avancées intermédiaires aient été observées, son effet n'a pas pu être clairement établi, en partie en raison des effets de la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19). Parmi les facteurs externes, la faiblesse des dynamiques intersectorielles découlant du fort cloisonnement des institutions et de la faible collaboration intersectorielle, figure parmi les obstacles à la concrétisation des résultats escomptés du PSP.

22. L'obtention des résultats attendus a été largement tributaire de la disponibilité de ressources, dont le faible niveau a entravé la plupart des effets directs stratégiques, à l'exception du volet de soutien aux cantines scolaires. Des résultats tangibles ont cependant été obtenus pour tous les effets directs stratégiques. Une marge d'amélioration subsiste, notamment par l'adoption de stratégies plus robustes de mise à l'échelle et de soutien aux systèmes nationaux. En outre, un sous-financement chronique et des contraintes institutionnelles ont particulièrement nui aux interventions dans les domaines de la nutrition, de la résilience et du renforcement des capacités, ce qui a limité l'intégration de celles-ci et la possibilité qu'elles maximisent l'impact et produisent des résultats plus significatifs.

Effet direct stratégique 1: Alimentation scolaire

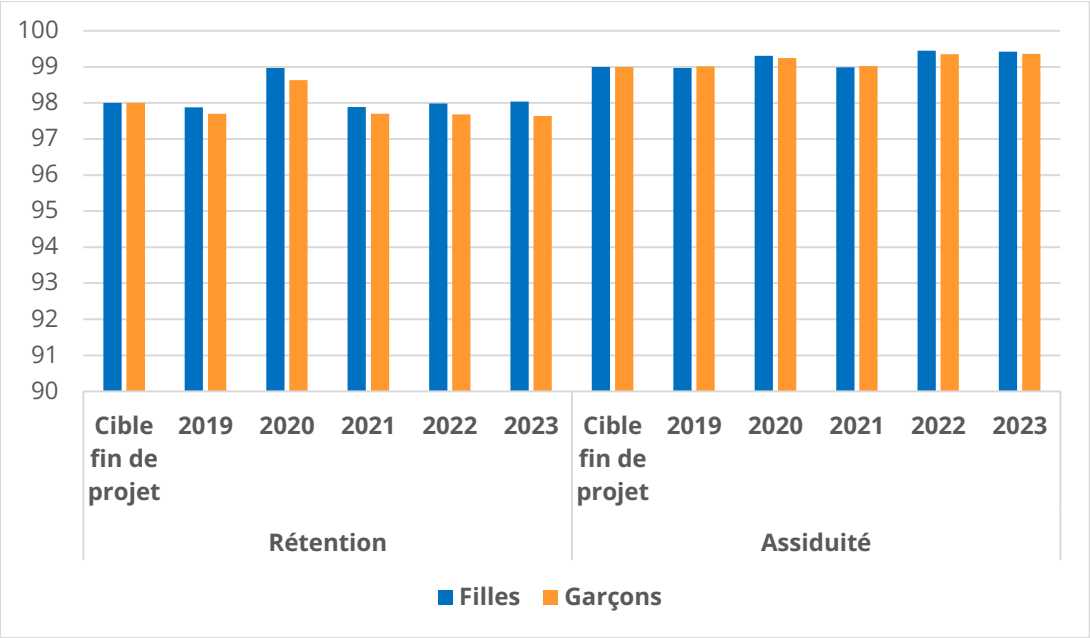
23. La disponibilité de ressources a été très favorable dans le cas de l'effet direct stratégique 1, contrairement à ce qui s'est produit pour les autres, ce qui a permis d'obtenir des résultats intermédiaires relativement élevés. La contribution à l'obtention des résultats escomptés ayant trait à l'amélioration de la capacité de lecture et à la sécurité alimentaire n'a toutefois pas pu être démontrée. Par ailleurs, la pérennisation de la mise en œuvre n'est pas assurée du fait d'une stratégie jugée trop ambitieuse de transfert de la responsabilité du programme d'alimentation scolaire vers le PNCS, d'autant que l'effet direct stratégique 1, essentiellement constitué du projet McGovern-Dole, reste centré sur la mise en œuvre directe, en dépit de l'orientation annoncée vers le renforcement des capacités nationales.

24. Pour ce qui est du score de lecture, l'analyse des différences entre 2021 et 2024 montre d'importantes réductions dans les proportions d'élèves ayant des scores faibles (baisse de 15 points

de pourcentage), mais aussi élevés (recul de 13 points de pourcentage) et très élevés (baisse de 8 points de pourcentage)[7].

25. Le niveau relativement élevé d'obtention des produits prévus, notamment pour les composantes relatives à l'amélioration de la qualité de l'enseignement et aux repas scolaires du projet McGovern-Dole, a positivement influé sur plusieurs éléments clés de la qualité de l'enseignement. Cela a également contribué à une augmentation dans les écoles couvertes en 2022 et 2023 des effectifs, en particulier féminins, les filles ayant été plus nombreuses que les garçons à partir de 2021, ainsi qu'à la stabilisation à un niveau élevé des taux de maintien scolaire et d'assiduité.

Figure 3: Évolution du taux de maintien scolaire et d'assiduité des élèves



Source: Rapport annuel pour la Côte d'Ivoire pour 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023.

26. Les tendances observées concernant la consommation et la diversité alimentaires ainsi que les stratégies d'adaptation des ménages sont identiques pour les ménages, qu'ils soient couverts ou non par le projet McGovern-Dole, et ont sans doute été influencées par des facteurs externes, notamment la COVID-19.

27. L'analyse du score de consommation alimentaire (SCA) entre 2021 et 2024 révèle de faibles écarts entre les groupes de contrôle et de traitement. Ainsi, en 2021, 77 pour cent des ménages du groupe de contrôle et 80 pour cent de ceux du groupe de traitement se situaient dans la catégorie "acceptable", contre respectivement 85 pour cent et 88 pour cent en 2024. Toutefois, les différences relevées restent limitées et ne permettent pas de confirmer un effet réel. L'intervention n'a donc pas entraîné d'évolution caractéristique des profils de consommation alimentaire des ménages entre 2021 et 2024, tels que mesurés par le SCA.

Effet direct stratégique 2: Intervention face aux crises

28. Globalement, le PAM a su répondre aux multiples chocs qu'a connus le pays durant la période couverte par le PSP, notamment grâce à son fort positionnement auprès des institutions nationales chargées de la gestion des risques de catastrophe. Toutefois, les activités prévues dans ce domaine

[7] Données issues de l'analyse des évaluations décentralisées du projet McGovern Dole de 2018, 2021 et 2024. Voir: PAM. 2019. Évaluation à mi-parcours du projet "Appui au programme intégré de pérennisation des cantines scolaires en Côte d'Ivoire"; PAM. 2022. *Final evaluation of the first phase (2015–2021) of the McGovern-Dole Food for Education and Child Nutrition Program in Côte d'Ivoire – Decentralized Evaluation Report*; et PAM. 2025. *Mid-term evaluation of Support to the integrated programme for sustainability of school canteens in Côte d'Ivoire from 2020 to 2026*.

restent fragmentées et insuffisamment intégrées au système national auquel elles devraient contribuer.

29. Entre 2019 et 2024, le PAM a fait face à diverses crises dans plusieurs régions du pays. Cependant, les ressources mobilisées n'ont permis d'atteindre les résultats escomptés, en termes de bénéficiaires et de transferts réalisés, que dans une mesure limitée.

30. À travers l'effet direct stratégique 2, le PAM a beaucoup contribué à la sécurité alimentaire des populations touchées par des chocs, en particulier les demandeurs d'asile provenant du Burkina Faso, ciblés en fonction de leur vulnérabilité et couverts en grande partie. L'assistance fournie a amélioré leur consommation alimentaire, mais la réduction de cette assistance compromet leur capacité à satisfaire leurs besoins, alors que leurs moyens d'existence sont très peu développés.

Effet direct stratégique 3: Nutrition

31. Le PAM a apporté une valeur ajoutée en soutenant l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie nationale d'enrichissement du riz. Il a également établi des partenariats stratégiques pour l'alimentation scolaire et la nutrition. Toutefois, la contribution de l'effet direct stratégique 3 aux objectifs de sécurité alimentaire et nutritionnelle reste modeste, avec peu de résultats tangibles. Seule une des activités prévues, l'appui à la stratégie nationale d'enrichissement du riz, a été initiée, mais sa progression est entravée par un manque de clarté quant au leadership institutionnel au sein des instances nationales.

32. La nutrition est un élément transversal du PSP et des actions de sensibilisation en la matière ont été réalisées au titre des effets directs 1, 2 et 4. Toutefois, son intégration effective reste partielle et peu coordonnée. L'éducation nutritionnelle a été mise en œuvre dans les écoles, auprès des demandeurs d'asile ainsi que de 55 groupements de productrices agricoles, mais sans harmonisation des approches au sein du bureau de pays.

Effet direct stratégique 4: Résilience

33. Le manque de ressources a nui à la réalisation de l'effet direct stratégique 4, qui n'a donc pas pu contribuer efficacement à la sécurité alimentaire et nutritionnelle à travers le soutien apporté aux groupements de petits exploitants agricoles. Sept régions étaient concernées et cette couverture s'est révélée trop vaste par rapport au nombre de groupements aidés, d'où la dispersion des résultats.

34. Malgré ces limites, des effets positifs ont été observés auprès des 128 groupements concernés. L'un des principaux acquis est l'amélioration de l'accès des femmes au capital productif, notamment la terre, un enjeu majeur dans la société rurale ivoirienne. Cet accès, combiné à des formations et à des dotations en intrants et équipements, a permis aux groupements d'augmenter leur production, de contribuer aux cantines scolaires et d'accroître les revenus des femmes ainsi que leur participation aux dépenses du ménage. Cependant, le manque de ressources et l'absence de partenariats stratégiques axés sur l'égalité femmes-hommes ont limité l'effet global et la mise à l'échelle des initiatives. En outre, des défis persistent, notamment la variation des résultats obtenus et les difficultés liées à la commercialisation de la production.

35. S'agissant des facteurs externes, la variabilité climatique et des facteurs intrinsèques aux groupements de petites exploitantes, comme le leadership ou la motivation, ont limité la concrétisation des résultats escomptés.

Effet direct stratégique 5: Renforcement des capacités nationales

36. L'objectif de renforcer le rôle de catalyseur du PAM en privilégiant le renforcement des capacités nationales n'a pas pu être pleinement atteint, en grande partie en raison du manque de financements adéquats et d'une stratégie cohérente. L'absence d'une feuille de route fondée sur une évaluation précise des besoins, ainsi que la priorité donnée à la mise en œuvre directe des interventions, ont limité l'impact du renforcement des capacités. De plus, la coexistence d'un effet direct stratégique spécifique et d'initiatives transversales a entraîné une dispersion des efforts.

37. Malgré tout, des avancées notables ont été enregistrées dans plusieurs domaines, notamment l'alimentation scolaire, le suivi de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, la préparation aux crises et

les systèmes d'approvisionnement dans le secteur de la santé. Ces progrès n'ont pas encore eu d'impact tangible sur les systèmes concernés et nécessitent un appui prolongé pour garantir des effets durables. Par ailleurs, les activités de renforcement des capacités nationales sont peu liées entre elles, ce qui limite leur contribution à l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

38. Le bureau de pays ne dispose pas d'un mécanisme efficace pour mesurer les résultats des actions de renforcement des capacités, le système actuel reposant sur des indicateurs quantitatifs insuffisants et un recueil limité des processus suivis, des résultats obtenus et des enseignements tirés.

Effet direct stratégique 6: Prestation de services d'approvisionnement et de stockage

39. En ce qui concerne les activités liées à la chaîne d'approvisionnement en médicaments, leur contribution à la réalisation des effets directs stratégiques 1 à 4 et à la chaîne de résultats du PSP, tels que définis dans la théorie de changement reconstituée, n'est pas clairement établie. Bien que les services de stockage et d'achats assurés au profit des partenaires de développement soient en expansion, ils restent encore peu étoffés, mais ils seraient susceptibles de renforcer l'efficacité et l'efficience des partenaires du PAM.

Performance du PAM vis-à-vis des questions transversales en Côte d'Ivoire

Le PSP a affiché une performance globalement modeste s'agissant des questions transversales, avec des avancées limitées en matière de problématique femmes-hommes, d'environnement et de durabilité, tandis que les principes humanitaires sont effectivement respectés.

40. Le PSP a peu contribué à la concrétisation des objectifs de **promotion de l'égalité femmes-hommes et de l'autonomisation des femmes**. Il a toutefois favorisé une hausse de la scolarisation des filles dans les écoles disposant de cantines, et permis un meilleur accès des femmes aux ressources productives, renforçant ainsi leur rôle économique malgré des ressources limitées et des difficultés pour mettre à l'échelle les initiatives.

41. Bien que l'**environnement** occupe une place importante dans le PSP, notamment au titre de l'effet direct stratégique consacré à la résilience climatique, il n'a été explicitement intégré à l'action menée que durant les deux dernières années de mise en œuvre, et la contribution aux objectifs de résilience climatique a été limitée.

42. Les **principes humanitaires** d'humanité, de neutralité, d'impartialité et d'indépendance ont été globalement respectés lors de la mise en œuvre du PSP, dans le cadre d'actions guidées par les besoins des populations vulnérables et menées sans influence extérieure.

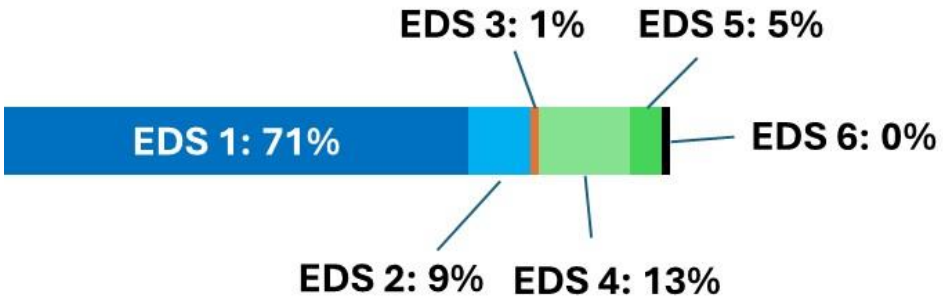
43. Les perspectives de **durabilité** des résultats obtenus dans le cadre du PSP restent limitées. Le transfert de la responsabilité des cantines scolaires n'a pas abouti, l'appui aux groupements nécessite un accompagnement prolongé, et le renforcement des capacités nationales n'a pas suffisamment pris en compte les défis structurels, liés notamment à la couverture et à la budgétisation du PNCS, à la coordination du programme, à l'implication des autres secteurs concernés, au ciblage, au cadre juridique ainsi qu'aux capacités techniques requises pour la mise en œuvre du programme, qui conditionnent la pérennité des résultats.

Efficience

L'efficience du PSP est mitigée notamment du fait d'une dispersion géographique entraînant une hausse des coûts d'appui par bénéficiaire, surtout pour les activités de résilience. Le respect des délais a varié selon les effets directs stratégiques, avec des retards souvent indépendants du PAM.

44. L'évaluation de l'efficience du PSP révèle des résultats partagés. Le bureau de pays s'est efforcé d'optimiser l'utilisation des ressources, sans toujours y parvenir.

Figure 4: Répartition des dépenses entre effets directs stratégiques

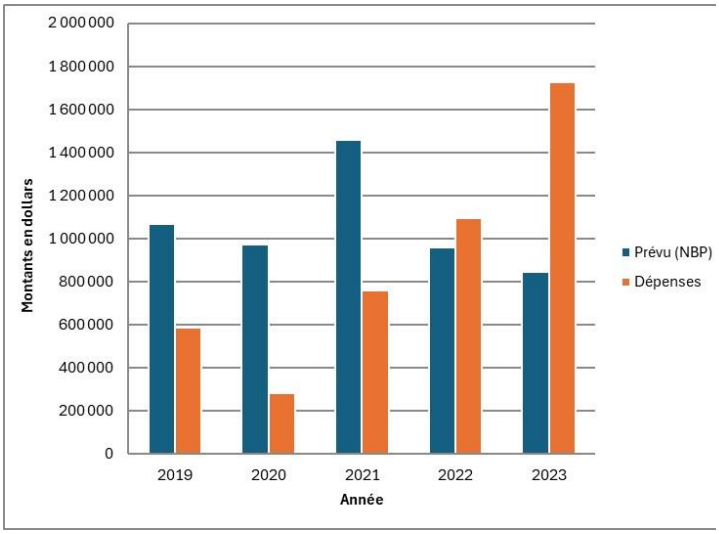


Source: rapport annuel pour la Côte d'Ivoire (2023)
EDS = effet direct stratégique

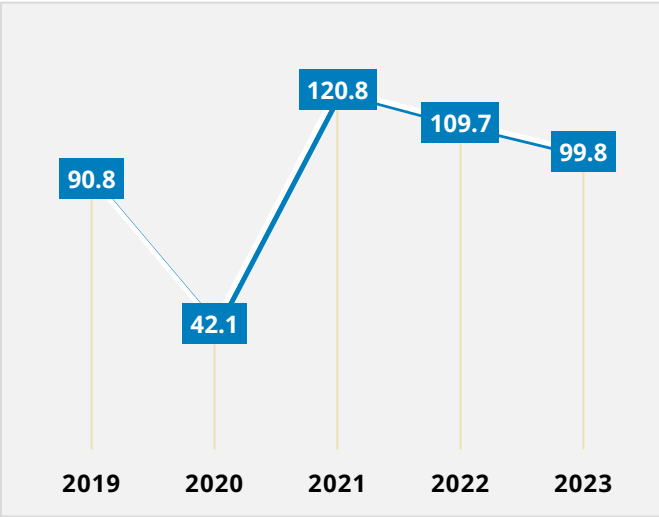
45. Si les coûts d'appui et les coûts par bénéficiaire étaient maîtrisés au début, ils ont considérablement augmenté au cours des deux à trois dernières années, en raison d'une dispersion excessive des ressources sur une zone trop vaste, ce qui a particulièrement nui aux activités axées sur la résilience.

Figure 5: Évolution des coûts d'appui directs et coût par bénéficiaire

Évolution des coûts d'appui directs (prévisions par rapport aux dépenses effectives)



Coût par bénéficiaire (*en dollars*)



Source: Rapports annuels pour la Côte d'Ivoire pour 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 et COMET CMR002b.

46. La mise en œuvre des activités dans les délais prévus varie selon les effets directs stratégiques. En général, les délais ont été respectés pour ce qui est des effets directs stratégiques 1 et 5, tandis que des retards ont été constatés pour les effets directs stratégiques 2, 3 et 4. Le retard pris au titre des effets directs 2 et 3 tient principalement à des facteurs externes au PAM, contrairement à ce qui est le cas pour l'effet direct stratégique 4.

Contribution des partenariats stratégiques et opérationnels à l'efficience, à l'efficacité et à la durabilité

Le PAM a noué des partenariats solides avec les institutions nationales, particulièrement dans les domaines de l'alimentation scolaire et de l'enrichissement du riz, où des collaborations stratégiques ont permis d'agir au niveau tant stratégique qu'opérationnel, contrairement aux autres domaines où les partenariats sont restés essentiellement opérationnels.

47. Le PAM a établi des partenariats forts avec les institutions gouvernementales agissant dans les domaines où sa valeur ajoutée est la mieux établie – appui au programme d'alimentation scolaire, au système de suivi de la sécurité alimentaire et de la nutrition, à la gestion des risques de catastrophe et à l'élaboration et à la mise en œuvre de la stratégie nationale d'enrichissement du riz. Le PAM est reconnu comme un acteur essentiel et un partenaire privilégié des principales structures en charge, entre autres, des cantines scolaires, de l'action humanitaire, de l'agriculture vivrière et de la nutrition.

48. Cependant, les partenariats axés sur la résilience en Côte d'Ivoire restent à consolider. Ils ont été majoritairement opérationnels et centrés sur la mise en œuvre d'activités ponctuelles ou à court terme, avec des objectifs communs et des mécanismes de coordination encore à préciser. Ce manque d'engagement stratégique à long terme limite le potentiel de changement systémique. Une meilleure articulation entre les acteurs nationaux permettrait de renforcer les dynamiques multisectorielles, à l'image des partenariats plus structurés établis dans le cadre du soutien aux petites exploitantes agricoles, qui ont contribué à pérenniser les résultats.

49. Concernant la collaboration avec d'autres entités des Nations Unies, le PAM a participé à des programmes conjoints axés sur les interventions face aux crises et la résilience. Toutefois, aucune synergie manifeste n'est apparue dans des domaines tels que l'éducation, la sécurité alimentaire ou la nutrition, malgré les démarches entreprises. Ses pairs sont principalement sensibles à son savoir-faire face aux crises, ce qui limite la reconnaissance de l'ensemble de sa valeur ajoutée, alors que les institutions nationales apprécient davantage son rôle dans le renforcement des capacités.

50. Les partenariats avec le secteur privé, bien qu'importants, sont restés limités, notamment s'agissant du soutien aux filières agricoles, un domaine où le secteur privé devrait jouer un rôle clé.

Recommandations

Recommandations principales et subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
Recommandation 1: Recentrer l'intervention du PAM sur les zones les plus touchées par l'insécurité alimentaire en renforçant les synergies opérationnelles entre les composantes du plan stratégique de pays	Stratégique	Bureau de pays	Tous les partenaires institutionnels et d'exécution	Élevé	Formulation et mise en œuvre du prochain plan stratégique de pays
1.1. Actualiser l'analyse des zones les plus touchées par l'insécurité alimentaire et les chocs en réalisant des études comme l'analyse intégrée du contexte ou les analyses détaillées de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité.		Unités du bureau de pays chargées de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité ainsi que des programmes			Avant le démarrage du prochain plan stratégique de pays et pendant la première année de sa mise en œuvre (fin 2026)
1.2 En vue de l'élaboration du prochain plan stratégique de pays, recenser les zones à fort potentiel d'impact et de synergies opérationnelles entre composantes du plan stratégique de pays afin de maximiser les actions de tous les intervenants et d'éviter la dispersion des ressources, conformément aux priorités gouvernementales et main dans la main avec les partenaires. Pour cela, le bureau de pays devrait élaborer une stratégie de ciblage qui prendra en compte l'insécurité alimentaire, la récurrence des chocs, les possibilités de partenariats et les priorités du Gouvernement.		Unité du bureau de pays chargée des programmes, avec l'appui d'un consultant pour la formulation du plan stratégique de pays, (unités du bureau régional chargées de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité ainsi que des programmes)			D'ici à la fin 2025 pour l'élaboration d'une stratégie de ciblage

Recommandations principales et subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
Recommandation 2: Améliorer l'approche de renforcement des capacités nationales grâce à une meilleure opérationnalisation de la politique du PAM en la matière dans les domaines de l'alimentation scolaire et de la nutrition, de la préparation aux situations d'urgence, de la résilience et des systèmes alimentaires	Stratégique	Unité du bureau de pays chargée des programmes	Partenaires institutionnels stratégiques, avec l'appui du Bureau régional et du Siège Bureaux de pays et centres d'excellences ayant une expérience avérée dans le renforcement des capacités nationales	Élevé	Phase d'initiation du prochain plan stratégique de pays (six premiers mois)
2.1 Améliorer la détermination des mesures visant à renforcer les capacités en réalisant des diagnostics des besoins à l'échelle des systèmes que le PAM veut renforcer (alimentation scolaire et nutrition, préparation aux situations d'urgence, résilience et systèmes alimentaires).					
2.2 Élaborer une stratégie de renforcement des capacités institutionnelles en concertation avec les institutions concernées, qui donne la priorité aux éléments clés tout en favorisant un impact et une pérennité plus importants.					
2.3 Pour cela, utiliser les ressources et outils institutionnels disponibles et échanger avec les bureaux de pays et les centres d'excellence ayant de l'expérience dans le domaine du renforcement des capacités nationales.					

Recommandations principales et subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
Recommandation 3: Renforcer les partenariats multisectoriels stratégiques, notamment avec les institutions nationales et les autres entités des Nations Unies, pour traiter des enjeux systémiques, notamment en lien avec la résilience et la gestion des crises.	Stratégique	Direction du bureau de pays et unités chargées des partenariats et des programmes	Partenaires institutionnels stratégiques (ministères concernés) Entités des Nations Unies, partenaires techniques et financiers, centres de recherche	Élevé	Au démarrage du prochain plan stratégique de pays et à la fin de chaque année
3.1 Cartographier les institutions impliquées dans la résilience et la gestion des crises en tenant compte de l'approche du PAM (intégration de la nutrition, lien avec l'alimentation scolaire, ciblage des groupements de femmes, etc.).					
3.2 Définir des objectifs stratégiques à moyen et long termes, reposant notamment sur les stratégies de renforcement des capacités nationales, et les inscrire dans des accords-cadres pluriannuels indépendants des ressources disponibles à court terme.					
3.3 Effectuer une revue annuelle des accords-cadres, y compris du plan de travail annuel défini en commun accord avec les institutions concernées et sur la base des ressources disponibles.					
3.4 Renforcer les approches menées conjointement avec le système des Nations Unies afin de maximiser les synergies programmatiques, de renforcer l'impact et la cohérence des interventions et d'optimiser la mobilisation des ressources.					

Recommandations principales et subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
Recommandation 4: Redéfinir la valeur ajoutée du PAM et la stratégie de création d'impact dans le domaine de la résilience.	Stratégique	Unité du bureau de pays chargée des programmes, avec l'appui du bureau régional	Partenaires institutionnels impliqués dans la résilience (Ministère chargé de l'agriculture, du développement rural et de la production vivrière, Ministère de l'environnement et du développement durable et autres institutions clés chargées de la résilience)	Élevé	Pendant la phase de formulation et les six premiers mois de mise œuvre du prochain plan stratégique de pays
4.1 Développer une composante de renforcement des capacités nationales pour mettre à l'échelle les résultats obtenus.					
4.2 En lien avec la recommandation 3.1, cartographier les institutions clés chargées de la résilience et établir un partenariat stratégique avec elles.					
4.3 Intégrer la mise en œuvre directe dans une approche destinée à expérimenter des mesures, et en tirer des enseignements à l'appui du renforcement des capacités nationales.					
Recommandation 5: Améliorer l'analyse des perspectives de mobilisation des ressources et définir des objectifs réalistes pour le prochain plan stratégique de pays	Stratégique	Direction du bureau de pays et unité chargée des partenariats	Donateurs	Élevé	Pendant la phase de formulation du prochain plan stratégique de pays
5.1 Élaborer une stratégie de mobilisation des ressources réaliste, qui prenne en compte les priorités des donateurs et la valeur ajoutée du PAM, notamment vis-à-vis du renforcement des capacités nationales, et qui s'inscrive dans la durée grâce à des financements pluriannuels.					
5.2 Prévoir davantage de ressources pour les bureaux du PAM sur le terrain ainsi que dans les ministères concernés afin de renforcer les synergies intra et interministérielles.					

Recommandations principales et subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
Recommandation 6: Améliorer le système de suivi et d'évaluation pour perfectionner l'analyse des résultats obtenus, notamment en matière de renforcement des capacités.	Opérationnelle	Unités du bureau de pays chargées du suivi et de l'évaluation ainsi que des programmes, avec l'aide de l'unité chargée de l'appui au renforcement des capacités nationales au sein du bureau régional ou du Siège	Partenaires d'exécution, avec l'appui du bureau régional et du Siège	Moyen	Lors de la phase d'initiation du prochain plan stratégique de pays, puis au fil de la mise en œuvre de celui-ci
6.1 Élaborer un système de suivi et d'évaluation adapté pour mesurer les résultats du renforcement des capacités. Pour cela, étoffer la composante qualitative du suivi et de l'évaluation et établir un tableau de suivi du renforcement des capacités sur la base de la stratégie préconisée dans la recommandation 2. Pour ce faire il faudra renforcer les capacités du bureau de pays, avec l'aide de l'unité chargée de l'appui au renforcement des capacités au sein du bureau régional ou du Siège.					
6.2 Consigner dans le détail les processus de mise en œuvre des mesures prévues et réaliser des exercices d'apprentissage, en particulier pour les innovations et les projets pilotes (revues après action ou ateliers de partage d'expériences, par exemple).					

1. Introduction

1. Le présent rapport porte sur l'évaluation du Plan stratégique de pays (PSP) 2019-2025 du Programme alimentaire mondial (PAM) en Côte d'Ivoire. Cette évaluation a été commandée par le bureau de l'évaluation du PAM (OEV en anglais) et réalisée par le Groupe KonTerra conformément aux termes de référence (TdR) présentés en annexe 1 du volume 2 du rapport. L'évaluation a été menée entre mars et décembre 2024 et doit contribuer à la conception du prochain PSP du PAM en Côte d'Ivoire, qui sera lancé en 2026.

1.1. Caractéristiques de l'évaluation

2. Conformément aux TdR (annexe 1), l'évaluation du PSP du PAM en Côte d'Ivoire devait servir le double objectif de la redevabilité et de l'apprentissage, plus précisément : 1) fournir des preuves et des enseignements sur les performances du PAM pour contribuer aux décisions stratégiques au niveau du pays ; et 2) rendre compte des résultats aux différentes instances du PAM, au gouvernement de la Côte d'Ivoire et à ses partenaires. Le rapport d'évaluation sera présenté au Conseil d'administration du PAM en novembre 2025 et contribuera de manière stratégique à la conception du prochain PSP en Côte d'Ivoire.

3. L'évaluation couvre la période allant du démarrage des activités du PSP en 2019 à la fin de la collecte des données en juin 2024. L'évaluation utilise le Plan stratégique de pays provisoire de transition (PSPP-T) comme point de référence pour analyser la mesure dans laquelle le PSP a été développé dans la continuité des actions antérieures. La portée temporelle couvre la phase de conception du PSP, les révisions budgétaires ultérieures et la mise en œuvre de toutes les activités du PSP de janvier 2019 à juin 2024. La portée géographique comprend toutes les zones de mise en œuvre des activités.

4. L'évaluation sert les intérêts d'une série de parties prenantes internes et externes. Les parties prenantes externes comprennent les bénéficiaires des activités du PSP, le gouvernement ivoirien, en particulier les départements et agences impliqués dans la mise en œuvre du PSP aux niveaux national et sous-national, les partenaires de mise en œuvre, les bailleurs de fonds, les autres agences des Nations Unies et d'autres parties prenantes (universités, secteur privé, etc.). Les parties prenantes internes comprennent le bureau de pays (BP) du PAM en Côte d'Ivoire, l'OEV, le siège du PAM et le bureau régional du PAM à Dakar. Les principaux utilisateurs de l'évaluation sont le BP et le bureau régional du PAM.

5. L'évaluation a suivi l'approche du PAM en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes (GEWE en anglais), a intégré l'appréciation des principes humanitaires et les normes et règles d'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG). Les principes du PAM pour l'intégration de la dimension de genre[8] dans l'évaluation ont été appliqués tout au long du processus d'évaluation.

[8] https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000002691/download/

1.2. Contexte

Contexte général

6. Le territoire de la Côte d'Ivoire couvre une superficie de 322 462 km[9] et se divise en trois grandes zones agroécologiques[10] : (i) la zone guinéenne au sud (50 pour cent du territoire) qui est la plus pluvieuse et englobe toute la zone forestière ; (ii) la zone de transition soudano-guinéenne qui divise la zone forestière et le nord (19 pour cent) et se caractérise par des précipitations annuelles de 1 200 à 1 500 mm ; et (iii) la zone soudanienne au nord (31 pour cent), caractérisée par un paysage de savane et des précipitations annuelles de 900 à 1 200 mm. Le Tableau 1 présente les indicateurs socio-économiques et démographiques nationaux.

Tableau 1 : Indicateurs socio-économiques et démographiques

Indicateur (année)	Données
Superficie	322 462 km^2
Habitants (2021)[11]	29 389 150
Femmes et filles (2021)[12]	47,8 %
Plus de 65 ans (2021)[13]	2,6 %
Espérance de vie (2022)[14]	59 ans
Taux de fertilité (par femme) (2024)[15]	4,2 naissances
Taux de natalité chez les adolescentes (15-19 ans) (2022)[16]	103 ‰
Individu vivant avec le VIH (2022)[17]	0,5 % hommes / 0,8 % femmes
PIB par habitant (2023)[18]	2 728,80 USD
Indice de développement humain (IDH) (2022)[19]	166
Indice de la faim dans le monde (2024)[20]	89 sur 136 pays
Insécurité alimentaire modérée ou grave (2022)[21]	44,2 %
Indice de Gini (2021)[22]	35,3
Taux de pauvreté (2023)[23]	34,8 %

7. La population active (15-64 ans) représente 59,2 pour cent de la population totale, alors que les moins de 15 ans représentent 38,2 pour cent et les plus de 65 ans, 2,6 pour cent[24]. Le pays connaît une urbanisation rapide et plus de la moitié de sa population vit en milieu urbain (52,5 pour cent)[25]. Le pays se

[9] https://www.presidence.ci/presentation-ci/
[10] FAO. Profil de pays – Côte d'Ivoire, version 2005
[11] Recensement général de la population et de l'habitat (RGPH) de 2021
[12] Recensement général de la population et de l'habitat (RGPH) de 2021
[13] Recensement général de la population et de l'habitat (RGPH) de 2021
[14] World Bank Group Data, Côte d'Ivoire. Consulté le 10 octobre 2024
[15] UNFPA, population mondial, Côte d'Ivoire. Consulté le 10 octobre 2024
[16] World Bank Group Data. Consulté le 10 octobre 2024
[17] World Bank Group Data. Consulté le 10 octobre 2024
[18] World Bank Group Data, Côte d'Ivoire. Consulté le 10 octobre 2024
[19] Human Development Index, UNDP. Consulté le 10 octobre 2024
[20] Global Hunger Index 2024
[21] L'état de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde ; FAO, FIDA, UNICEF, PAM, OMS, 2023
[22] World Bank Group Data, Côte d'Ivoire. Consulté le 10 octobre 2024
[23] Feuille de route ministères 2024, Cabinet du Premier ministre, République de Côte d'Ivoire.
[24] Recensement général de la population et de l'habitat (RGPH) de 2021
[25] ONU-Habitat Côte d'Ivoire. Rapport pays 2023

divise en 31 régions et 14 districts (dont deux districts autonomes), eux-mêmes subdivisés en 111 départements.

8. La Côte d'Ivoire a longtemps été considérée comme un pays stable, propice au développement depuis son indépendance en 1960. Toutefois, à la fin des années 1990, le pays connut une période d'instabilité politique et sécuritaire qui se traduisit entre autres par une guerre civile suivie d'une nouvelle crise armée en 2010-2011. Depuis, il a retrouvé une stabilité politique.

Aperçu économique et social

9. Depuis son retour à la stabilité, la Côte d'Ivoire a engagé des réformes structurelles importantes dans la quasi-totalité des secteurs productifs. Celles-ci lui ont permis d'enregistrer des performances économiques remarquables, avec des taux de croissance annuels de son produit intérieur brut (PIB) élevés – autour de 7 pour cent – depuis la fin de la crise politique de 2011[26]. Combinées à l'efficacité du plan de riposte économique et sanitaire mis en place, des réformes structurelles de grande ampleur ont permis à la Côte d'Ivoire de contenir les effets de la pandémie de la COVID-19 et d'afficher un taux de croissance de 0,9 pour cent en 2020[27]. Les principaux secteurs porteurs de croissance de la Côte d'Ivoire sont les industries extractives et manufacturières, le bâtiment et travaux publics, l'agriculture, le commerce de détail, les transports, les télécommunications, l'investissement privé et public et la consommation privée[28].

10. En 2022, la Côte d'Ivoire s'est classée à la 166e position sur 193 pays de l'indice de développement humain (IDH)[29]. La pauvreté a fortement reculé au cours de la dernière décennie. D'après les données officielles du gouvernement, le taux de pauvreté est passé de 59,3 pour cent en 2011 à 39,45 pour cent en 2018[30]. De même, l'espérance de vie à la naissance a augmenté de 51 ans en 2002 à 59 ans en 2021[31]. Néanmoins, si ces chiffres affichent d'importants progrès au niveau national, ils cachent de fortes disparités entre les régions. D'après le Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (CCNUDD) 2021-2025, plus de trois régions sur quatre ont un taux de pauvreté supérieur à la moyenne nationale en 2018. En outre, la crise de la COVID-19 a eu un impact, notamment sur les ménages vivant sous le seuil de pauvreté[32].

Politiques nationales et objectifs de développement durable (ODD)

11. Le principal Plan stratégique de planification pour le développement de la Côte d'Ivoire est le Plan national de développement (PND) 2021-2025, qui fait suite au PND 2016-2020. Le PND 2021-2025 repose sur les objectifs de développement durable (ODD) et l'Étude nationale prospective Côte d'Ivoire (ENP-CI) 2040 qui définit la Côte d'Ivoire à l'horizon 2040 comme "une puissance industrielle, unie dans la diversité culturelle, démocratique, ouverte sur le monde"[33]. Le Rapport national volontaire (RNV) de 2022[34], qui présente les progrès réalisés pour l'Agenda 2030, relève, dans les domaines d'intérêt du PSP du PAM, une amélioration du taux d'achèvement du primaire (ODD 4)[35], des progrès importants sur le plan normatif en faveur de l'égalité des sexes (ODD 5), ainsi que de nombreuses avancées dans le cadre de l'ODD 17, notamment en termes d'amélioration de l'accès de la population ivoirienne aux technologies de télécommunication. Le RNV 2022 n'inclut toutefois pas d'information sur les progrès réalisés pour l'ODD 2. Le cadre normatif sectoriel dans les domaines d'intérêt du PSP 2019-2025 du PAM intègre les éléments décrits ci-après.

---

[26] https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=CI. Consulté le 23 avril 2024
[27] Feuille de route ministères 2024, Cabinet du Premier ministre, République de Côte d'Ivoire
[28] https://www.afdb.org/fr/pays-afrique-de-louest-cote-divoire/perspectives-economiques-en-cote-divoire. Consulté le 23 avril 2024
[29] Rapport sur le développement humain 2023-2024, aperçu. PNUD
[30] https://solidarite.gouv.ci/uploads/doc/TDR_Atelier_de_Validation_du_Rapport_Extrême_Pauvreté_(_finalisé).pdf
[31] Ibid.
[32] CCNUDD 2021-2025
[33] PND 2021-2025
[34] Deuxième Rapport national volontaire de la Côte d'Ivoire, résumé. Ministère du Plan et du Développement. Juin 2022
[35] Qui est passé de 80,52 pour cent en 2019 à 83,70 pour cent en 2021, selon le rapport PNV 2022

12. L'intention de la *Politique nationale sur l'égalité des chances, l'équité et le genre* (2009) était de réduire le taux de pauvreté des femmes. Le "profil genre pays" de la Banque africaine de développement, publié en 2015, citait de faibles taux d'éducation : 51 pour cent des femmes et 36 pour cent des hommes n'avaient aucun niveau d'instruction.

13. Le *Plan national d'investissement agricole de deuxième génération* (PNIA) pour la période 2017-2025 intègre trois objectifs stratégiques liés : i) au développement de la valeur ajoutée agro-sylvo-pastorale et halieutique, ii) au développement de systèmes de production respectueux de l'environnement, et iii) à la croissance inclusive. Parmi les six programmes d'investissement du plan, le programme 4 (promotion du secteur agro-sylvo-pastoral et halieutique et amélioration des conditions de vie de ses acteurs) a notamment pour objectifs la mise en place d'un système de suivi et de gestion de la sécurité alimentaire, l'accès des ménages ruraux aux aliments dont ils ont besoin et la protection sociale des populations les plus vulnérables.

14. L'engagement politique en faveur de la nutrition s'est renforcé en 2013, avec l'adhésion de la Côte d'Ivoire au mouvement "Scaling Up Nutrition" (SUN). Cet engagement s'est concrétisé en 2015 et en 2016, respectivement par la formulation de la Politique nationale de nutrition (PNN) et celle du Plan national multisectoriel de nutrition (PNMN 2016-2020), ainsi que par la mise en place de la Plateforme nationale multisectorielle d'information pour la nutrition (PNMIN). En juin 2019, le Conseil national pour la nutrition, l'alimentation et le développement de la petite enfance (CONNAPE), une plateforme multisectorielle et multiacteur pour la nutrition a été créée. En plus de son comité décisionnel, de son comité technique traditionnel et de ses comités régionaux, le CONNAPE comprend un secrétariat exécutif (SE-CONNAPE) et un point focal SUN qui est aussi conseillère à la vice-présidence de la République.

15. Le PNMN 2024-2026 a pour vision de garantir à l'ensemble de la population un état nutritionnel optimal en vue d'améliorer son bien-être et de soutenir durablement une croissance inclusive et le développement du pays. Il vise tout particulièrement, à l'horizon 2026, le renforcement de l'état nutritionnel de la population et le développement optimal de la petite enfance. Le PNMN aborde à la fois les problèmes de sous-nutrition, de carence en micronutriments ainsi que la prévention et le contrôle de l'émergence de la surcharge pondérable et des troubles métaboliques associés. En consolidant et capitalisant les acquis du PNMN 2016-2020, le PNMN 2024-2026 adresse stratégiquement la problématique du développement de la petite enfance par un ensemble d'interventions spécifiques et sensibles à la nutrition, basées sur la promotion de bonnes pratiques nutritionnelles. Dans la continuité du plan précédent, le PNMN reconnaît que l'autonomisation de la femme peut faciliter l'adoption de bonnes pratiques nutritionnelles et souligne le lien entre sécurité alimentaire et nutrition. Il convient de noter que le financement de la nutrition à travers le PNMN représente seulement 0,53 pour cent des dépenses globales de santé.

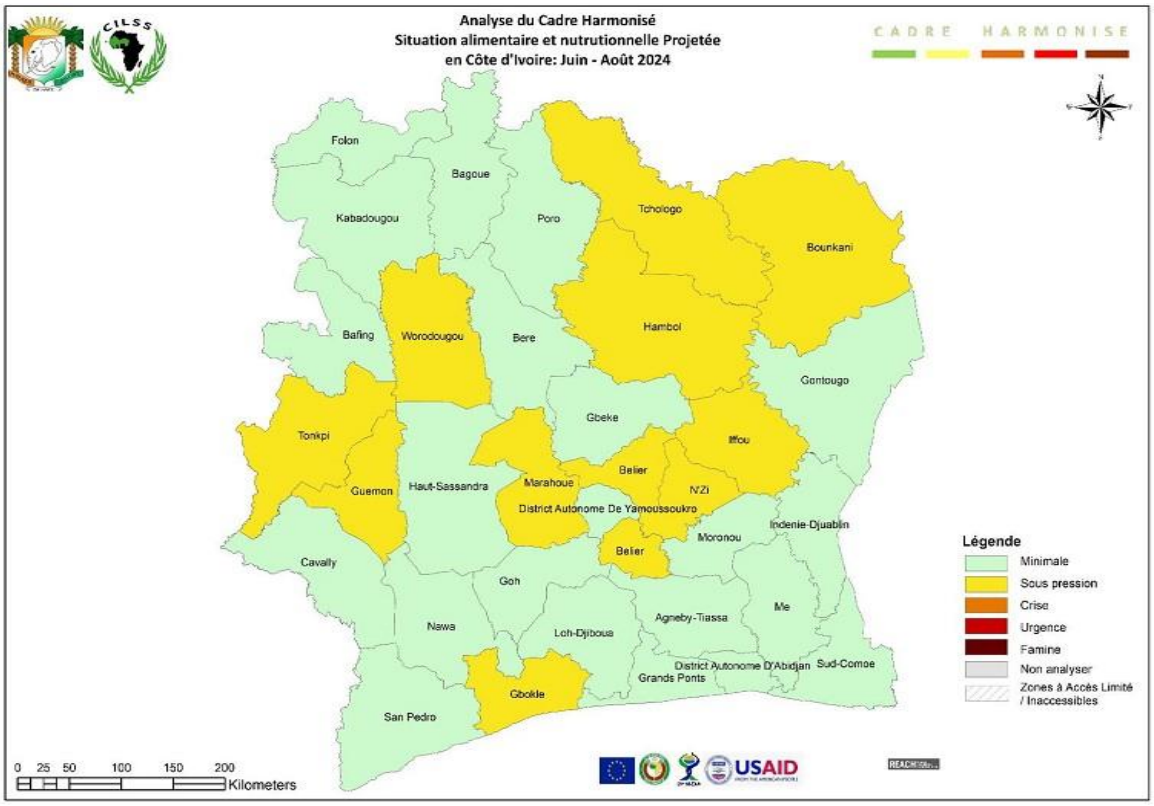
16. La Stratégie nationale de protection sociale (2014) propose des mesures de lutte contre l'insécurité alimentaire et la malnutrition, y compris l'assurance maladie.

Sécurité alimentaire et nutrition

17. La Côte d'Ivoire est classée 89e sur 136 pays en matière d'indice de la faim dans le monde (IFM) en 2024. Son score est de 20,6, soit un niveau de faim "grave"[36]. Après une diminution significative entre 2008 et 2015, le score IFM s'est stabilisé autour de 20. La carte de l'analyse projetée du Cadre harmonisé (CH) pour la période de juin à août 2024, qui correspond à la période de soudure pendant laquelle l'insécurité alimentaire est à son pic, indique que 12 régions ont été classées sous "stress" (Phase 2), le reste du pays étant en insécurité alimentaire minimale (Phase 1).

[36] https://www.globalhungerindex.org/ivory-coast.html. Consulté le 23 avril 2024

Figure 1 : Analyse projetée du CH pour la période de juin à août 2024

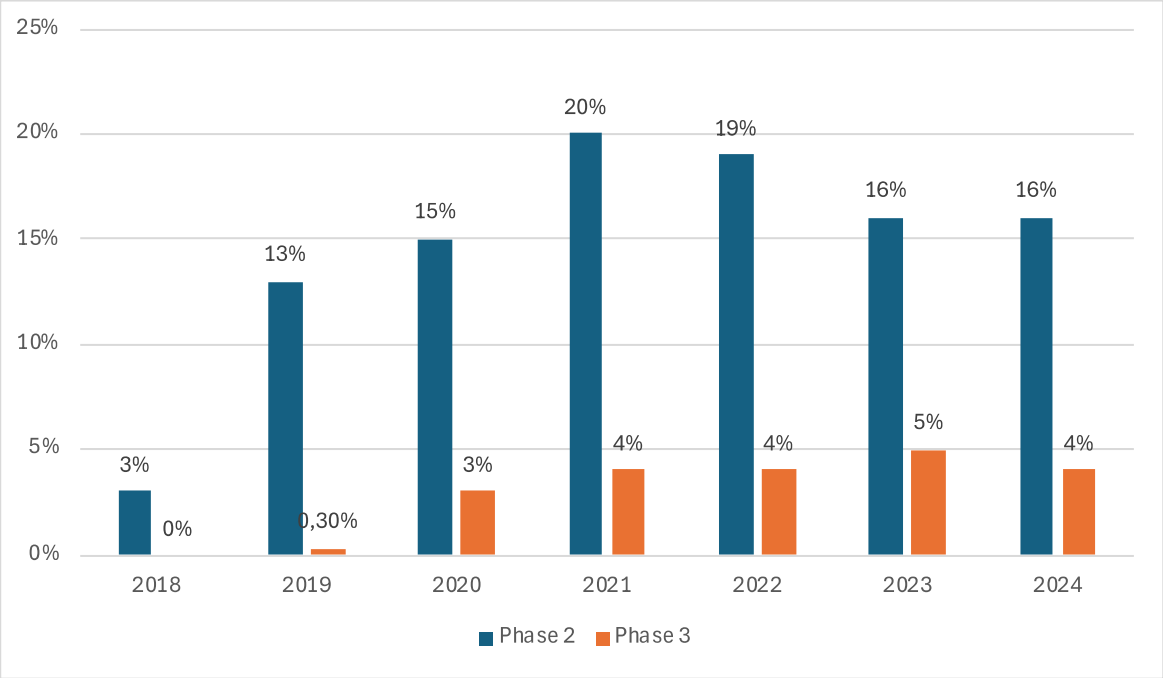


Source : rapport de l'analyse du CH de mars 2024

18. La Figure 2 présente l'évolution du pourcentage de personnes classées en phase 2 ("stress") et 3 ("crise") du CH lors des classifications projetées pendant les périodes de soudure (juin à août) de 2018 à 2024[37]. On constate que le pourcentage de personnes en situation de stress et de crise a augmenté de 2018 à 2021. Le pourcentage de personnes en stress a ensuite diminué pour s'établir à 16 pour cent de la population analysée en 2023 et 2024, alors que le pourcentage de personnes en crise s'est stabilisé à hauteur de 4/5 pour cent.

[37] Le nombre de personnes classées dans les différentes analyses n'est pas comparable car la population analysée varie d'une analyse à l'autre.

Figure 2 : Évolution du pourcentage de personnes classées en phase 2 ("stress") et phase 3 ("crise") par le CH en période de soudure de 2018 à 2024



Source : fiches de communication des analyses CH de mars 2018, mars 2019, mars 2020, mars 2021, mars 2022, mars 2023 et mars 2024.

19. Le rapport sur l'État de la sécurité alimentaire et de la malnutrition dans le monde de 2023[38] indique que la situation alimentaire s'est améliorée en Côte d'Ivoire entre 2000 et 2023. Ce rapport indique que la prévalence de la sous-alimentation est passée de 16,9 pour cent (entre 2004/06) à 7,7 pour cent (2020/22). En revanche, entre 2014/16 et 2020/22, la prévalence de l'insécurité alimentaire grave a augmenté, passant de 6,2 pour cent à 9,7 pour cent de la population, et la prévalence modérée ou grave est passée de 34,1 pour cent à 44,2 pour cent de la population. Ces chiffres illustrent bien que l'insécurité alimentaire reste une préoccupation importante en Côte d'Ivoire. Cela est également illustré par les analyses CH qui montrent que près d'un million de personnes nécessitaient une assistance alimentaire immédiate avant et pendant la période de soudure en 2023 et 2024.

20. D'après l'Enquête démographique et de santé 2021[39], la malnutrition chronique était la plus élevée dans le nord et le nord-est du pays, surtout dans les zones rurales où l'on observait des taux alarmants supérieurs à 30 pour cent. La prévalence nationale de malnutrition aiguë globale des enfants de moins de cinq ans était de 8,4 pour cent, dont deux pour cent "sévère". Cependant, à l'échelle du pays, 25 pour cent des femmes (15-49 ans) et trois pour cent des enfants (0-59 mois) étaient en surpoids. D'autres indicateurs pertinents sont présentés dans le tableau ci-dessous.

[38] L'État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde 2023, FAO, 2023
[39] Côte d'Ivoire, Enquête démographique et de santé 2021, Rapport des indicateurs-clés, juin 2022

Tableau 2 : Indicateurs nutritionnels

Indicateur	Taux
Retard de croissance des enfants de moins de 5 ans	23 %
Anémie des filles et des femmes de 15 à 49 ans	60 %
Anémie des filles et des femmes enceintes ou allaitantes	66 %
Anémie des enfants de 6 à 59 mois[40]	68 %
Grossesses des adolescentes[41]	96/1 000
Nouveau-nés avec un poids faible[42]	15,5 %

Source : Enquête démographique et de santé 2021

21. L'évolution de ces indicateurs indique une situation précaire. Le taux de retard de croissance continue à diminuer (de 29 pour cent en 2012 à 23 pour cent en 2021), mais moins rapidement qu'attendu. Le taux d'anémie des femmes a augmenté entre 2012 et 2021, passant de 54 pour cent à 61 pour cent[43]. La prévalence de la malnutrition aiguë globale (MAG) observée en 2019 (6,8 pour cent, dont 1,9 pour cent sévère)[44] a augmenté depuis la période de la pandémie COVID-19 et le ralentissement économique (8,4 pour cent).

Agriculture

22. La Côte d'Ivoire est le premier producteur et exportateur mondial de cacao. L'agriculture représente une part importante de l'économie du pays, employant environ 68 pour cent de la population. Malgré les efforts du gouvernement de diversification de l'économie, celle-ci reste très sensible aux fluctuations des prix internationaux des matières premières, telles que le cacao, le café, l'huile de palme et la noix de cajou, ainsi qu'aux conditions climatiques[45].

23. Ces dernières années, la Côte d'Ivoire a enregistré une baisse de la production de cacao en raison de mauvaises conditions météorologiques, avec une diminution des récoltes prévue de 20 pour cent pour la saison 2023/24 par rapport aux dernières années. Cette baisse de la production a exercé une pression à la hausse sur les prix du cacao.

24. L'examen stratégique "Faim Zéro", réalisé avec l'appui du PAM en 2018, indiquait que la plupart des agriculteurs sont des petits producteurs qui vivent sous le seuil de pauvreté et n'ont à leur disposition que des superficies de moins de quatre hectares. La situation précaire de nombreux petits agriculteurs est exacerbée par les effets des changements climatiques et par l'incidence des inondations et des sécheresses.

Éducation

25. Le système éducatif de la Côte d'Ivoire a enregistré des progrès importants au cours des dernières années, notamment au primaire, comme le montre le Tableau 3 issu des annuaires des statistiques scolaires de poche des années scolaires 2018/19 à 2021/22. On note que, si le taux net de scolarisation au primaire reste sensiblement supérieur pour les garçons, le taux d'achèvement du primaire est supérieur pour les filles à partir de 2020/21. Le taux net de scolarisation a progressé au cours des dernières années, passant de 91,3 pour cent en 2018/19 à 92,6 pour cent en 2021/22.

---

[40] Côte d'Ivoire, Enquête démographique et de santé 2021, Rapport des indicateurs-clés, juin 2022
[41] Institut national de la statistique (INS), Abidjan, DHS Programme, ICF, Maryland USA. Enquête démographique et de santé. 2023
[42] https://globalnutritionreport.org/resources/nutrition-profiles/africa/western-africa/c%C3%B4te-divoire/
[43] République de Côte d'Ivoire. Politique nationale de nutrition. 2015
[44] PNUD, INS et Initiative de la société civile, (ISC). Rapport sur la situation des ODD, 2017-2020. (2022)
[45] https://taxsummaries.pwc.com/ivory-coast

Tableau 3 : Indicateurs de performance au primaire, 2021-2022

	2018/19			2019/20			2020/21			2021/22		
Indicateur	**Filles**	**Garçons**	**Total**	**Filles**	**Garçons**	**Total**	**Filles**	**Garçons**	**Total**	**Filles**	**Garçons**	**Total**
Taux net de scolarisation	90,8 %	91,7 %	91,3 %	90,9 %	92,0 %	91,5 %	91,3 %	92,8 %	92,1 %	92,0 %	93,1 %	92,6 %
Taux d'achèvement du primaire	79,8 %	81,2 %	80,5 %	82,5 %	81,8 %	82,1 %	85,0 %	82,5 %	83,7 %	80,0 %	76,1 %	78,0 %
Taux d'abandon en primaire	4,6 %	4,7 %	4,6 %	4,9 %	5,1 %	5,0 %	5,3 %	5,9 %	5,6 %	1,54 %	1,31 %	1,43 %
Inscriptions en primaire	48,3 %	51,7 %	-	48,3 %	51,7 %	-	48,6 %	51,4 %	-	49 %	51 %	-
Redoublants	44 %	56 %	-	44,9 %	51,1 %	-	55 %	45 %	-	47 %	53 %	-

Source : annuaires des statistiques scolaires de poche des années scolaires 2018/19, 2019/20, 2020/21 et 2021/22

26. L'annuaire des statistiques scolaires de 2021/22 indique également des éléments pour lesquels des progrès restent à faire, notamment en termes d'infrastructure et de matériel scolaire.

27. D'après la Direction des cantines scolaires (DCS), le programme national des cantines scolaires a été lancé en 1989 et comptait au départ 277 cantines. Il en compte maintenant 5 602, dont 613 soutenues par le projet McGovern-Dole depuis 2016. Le programme nourrit 1 021 182 élèves, dont 136 500 dans des écoles McGovern-Dole[46]. La couverture du programme national est environ de 36 pour cent des écoles primaires publiques du pays et de 26 jours de repas scolaires par an. Le projet McGovern-Dole apporte actuellement 70 jours de repas scolaires dans les 613 écoles couvertes[47].

Genre

28. La Côte d'Ivoire affiche une marge de progression importante concernant ses performances en termes d'égalité entre hommes et femmes, en se classant 157e pays sur 162 de l'indice d'inégalité de genre en 2018. D'après le PNUD[48], "le pays a ratifié la plupart des instruments internationaux et régionaux reconnaissant aux femmes et aux hommes, l'égalité en droits et en devoirs, et interdisant toute discrimination à l'égard des femmes. L'État s'est également attelé à améliorer son cadre législatif et institutionnel pour une prise en compte efficace du genre. Ainsi, plusieurs actions en faveur de la réduction des inégalités entre les hommes et les femmes ont été prises, et notamment l'adoption des politiques, stratégies et différentes lois".

29. L'indice d'inégalité de genre restait élevé à 0,613 en 2021. La pauvreté absolue touchait davantage les femmes (47,4 pour cent) que les hommes (45,4 pour cent)[49]. Malgré des progrès sur le plan législatif, les femmes continuent de subir des désavantages socio-économiques dans les domaines de l'emploi et de

[46] La seconde phase du projet MGD, de 2021 à 2025, ciblait 125 000 élèves dans les 613 écoles soutenues, mais les effectifs y sont maintenant supérieurs du fait de la croissance de la population et des infrastructures.
[47] L'accord entre le PAM et le gouvernement prévoyait que, dans les écoles MGD, une partie des repas scolaires soit transférée progressivement au programme national. Pour ce faire, le projet MGD, qui couvrait initialement 120 jours d'école avec des repas scolaires, devait progressivement se retirer à raison de 25 jours de repas par an, le reste étant pris en charge par le programme national. Toutefois, le programme national n'a pas pu prendre en charge ces repas.
[48] https://www.undp.org/fr/cote-d-ivoire/blog/une-performance-de-lindice-de-developpement-humain-idh-ternie-par-la-persistance-des-inegalites-de-genre-en-cote-divoire
[49] PAM Côte d'Ivoire. PSP 2019

l'accès à la propriété. En 2017, seulement 11,5 pour cent des femmes étaient employées dans le secteur privé et, bien que 90 pour cent des champs sont cultivés par des femmes, seulement huit pour cent (contre 22 pour cent des hommes) en sont officiellement propriétaires[50].

30. La représentation des femmes au niveau institutionnel reste faible avec 13 pour cent de femmes à l'Assemblée nationale, 19 pour cent au Sénat et 11 pour cent au sein des conseils municipaux[51].

31. Les femmes sont les principales productrices de denrées alimentaires en Côte d'Ivoire, mais elles sont confrontées à de nombreux défis en matière d'accès à la terre, à l'éducation et à la technologie, ce qui limite leur capacité à participer pleinement à l'économie agricole et à en tirer profit[52].

Migrations et problématiques humanitaires

32. La Côte d'Ivoire a connu des déplacements importants de sa population pendant la crise politique de 1999 à 2011. Plus de 300 000 Ivoiriens se sont réfugiés dans les pays voisins suite à la partition du pays en 2002. La stabilité politique et le développement économique ont favorisé le retour progressif de plus de 280 000 réfugiés depuis 2011[53].

33. Le pays connaît des afflux de demandeurs d'asile en provenance du Mali depuis 2012, et du Burkina Faso depuis 2021. Ceux-ci ont fui les crises sécuritaires que connaissent ces deux pays. D'après le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (UNHCR en anglais), au 31 octobre 2024, la Côte d'Ivoire accueillait 63 461 demandeurs d'asile[54] dans deux sites de transit situés dans les régions de Tchologo au nord et de Bounkani au nord-est du pays. Néanmoins, la capacité de ces sites a rapidement été dépassée. D'après le BP du PAM, ils abritent 12 000 personnes, tandis que le reste des demandeurs d'asile est accueilli au sein de la population hôte.

Assistance internationale

34. Selon les données de l'OCDE[55], les montants en milliards de dollars US de l'aide publique au développement reçue par la Côte d'Ivoire de 2019 à 2022 provenant de donateurs officiels étaient respectivement de 1,2, 1,6, 1,5, et 1,97. Cette aide représentait respectivement 1,95 pour cent, 2,38 pour cent, 1,61 pour cent et 2,8 pour cent du PIB. Dans le même temps, l'assistance humanitaire s'est chiffrée respectivement à 2,3 millions de dollars US, 12,1 millions, 2,7 millions, 4,7 millions, 15,4 millions et 11,3 millions de dollars US de 2019 à 2024[56]. On note une nette augmentation en 2020, probablement due à la réponse à la pandémie de la COVID-19.

35. En 2022 le plus important donateur d'aide publique au développement était la Banque mondiale, avec 686 millions de dollars US. Parmi les membres de l'OCDE, les plus importants donateurs en 2022 étaient la France (588 millions), les États-Unis (185 millions) et l'Italie (141 millions).

1.3. Objet de l'évaluation

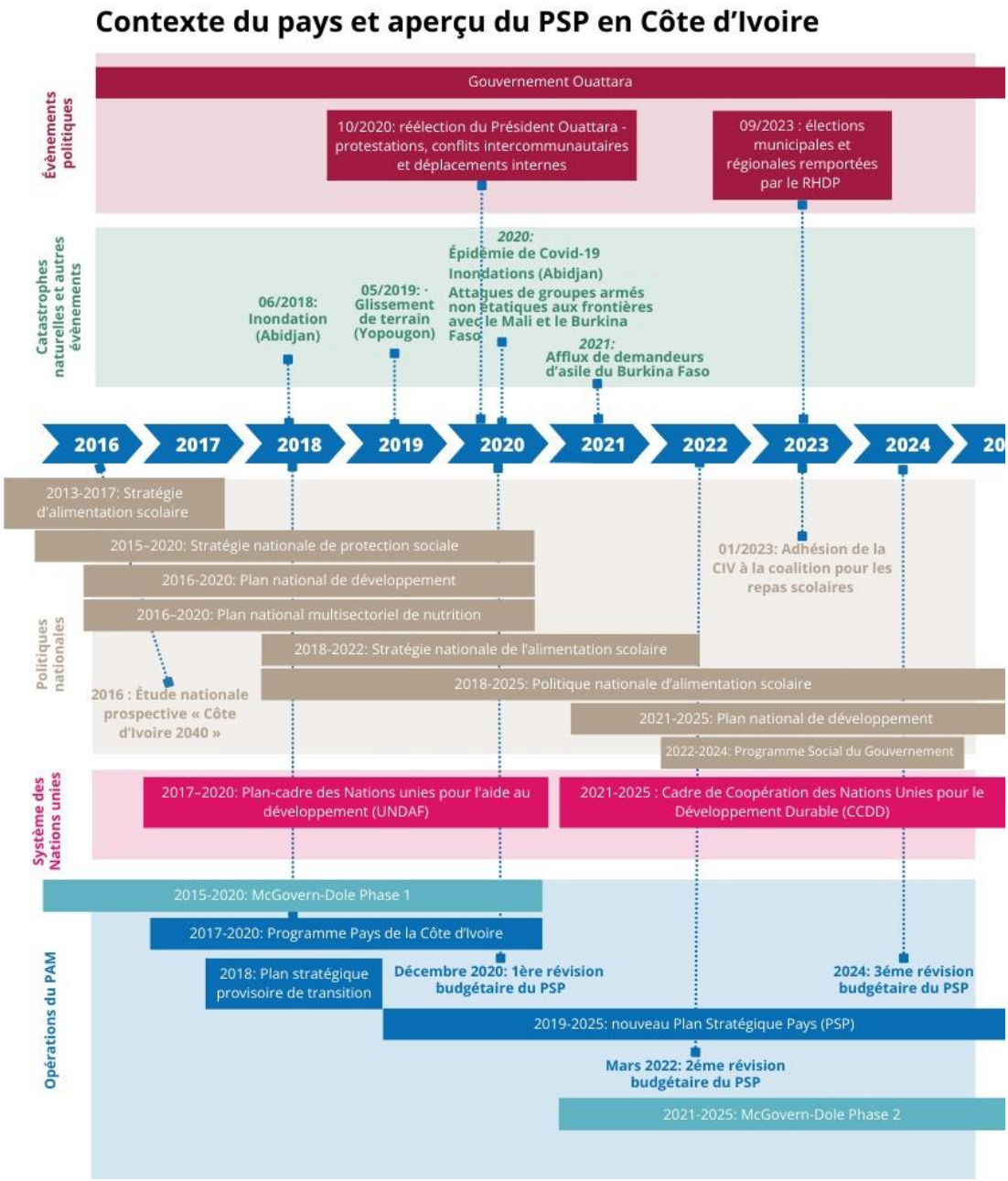
36. Le PAM intervient en Côte d'Ivoire depuis 1968 et mène des opérations ayant pour objet la lutte contre l'insécurité alimentaire, la malnutrition et les inégalités de genre, ainsi que l'appui à l'amélioration des performances du système éducatif. Les activités se sont concentrées dans sept régions des zones nord, nord-est et ouest du pays[57].

---

[50] Ibid.
[51] Union interparlementaire. 2025. Données mondiales sur les parlements nationaux (Parline). Côte d'Ivoire.
[52] https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6051c4c6e90e0752897ab0f6/Query-55-WEE-in-Cote-D_Ivoire.pdf
[53] https://www.unhcr.org/countries/cote-divoire. Consulté le 23 avril 2024
[54] https://data.unhcr.org/en/country/civ. Consulté le 9 décembre 2024
[55] OECD Data Explorer. Consulté le 23 avril 2024
[56] https://fts.unocha.org/home/2022/countries. Consulté le 23 avril 2024
[57] Bagoué, Poro, Tchologo au nord, Bounkani et Gontougo au nord-est, et Cavally et Bafing à l'ouest

37. Le PAM a formulé et mis en œuvre un Plan stratégique de pays provisoire de transition[58] (PSPP-T) en 2018. Ce PSPP-T s'est traduit par des activités d'alimentation scolaire, de nutrition, de résilience et de renforcement des capacités des institutions nationales par le biais de quatre effets directs stratégiques (EDS, traduction de l'anglais de "Strategic Outcome"). La Figure 3 ci-dessous présente l'évolution du contexte en Côte d'Ivoire et des opérations du PAM entre 2016 et 2024.

Figure 3 : Aperçu du contexte national et des opérations du PAM en Côte d'Ivoire



Source : élaboré par l'équipe d'évaluation sur la base des TdR de l'évaluation et du document de formulation du PSP et des rapports annuels de pays

[58] Le PAM a formulé un PSPP-T pour couvrir la période de transition pendant laquelle il a évolué d'une approche basée sur des projets vers une approche plus stratégique avec le PSP.

Le Plan stratégique de pays 2019-2025

38. L'évaluation porte sur le PSP 2019-2025, approuvé lors de la session du 25-27 février 2019 du conseil d'administration du PAM et qui a fait suite au PSPP-T 2018. Initialement prévu pour une durée de cinq ans (jusqu'à la fin de l'année 2023), le PSP a été prolongé pour deux années supplémentaires afin de s'aligner sur le PND 2021-2025 et le CCNUDD 2021-2025. Il est basé sur l'examen stratégique "Faim Zéro" en Côte d'Ivoire réalisée en 2018 avec l'appui du PAM, celle-ci ayant identifié comme causes principales de l'insécurité alimentaire la pauvreté, l'absence de pérennité des systèmes de production alimentaire, la récurrence des chocs climatiques, les prix élevés des denrées alimentaires et la faible résilience des ménages[59]. Le PSP 2019-2025 marque une évolution vers le renforcement des capacités dans le but de transférer aux institutions et aux acteurs nationaux les programmes et activités jusqu'alors mis en œuvre par le PAM, tout particulièrement le programme d'alimentation scolaire. Le PSP met également l'accent sur l'appui aux petits producteurs agricoles, notamment aux femmes productrices, afin de favoriser leur autonomisation au travers d'un appui à la production agricole, de l'introduction de mesures de réduction des pertes post-récolte et d'un accès durable aux marchés.

39. Le PSP 2019-2025 a fait suite au PSPP-T et maintient l'essentiel de ses objectifs décrits ci-dessous tout en en introduisant quelques modifications :

- Le PSP maintient quatre grands secteurs d'intervention du PSPP-T, à savoir l'alimentation scolaire (EDS1 du PSP), la nutrition (EDS3), la résilience (EDS4) et le renforcement des capacités nationales (EDS5), auxquels s'ajoute un autre effet direct stratégique de réponse aux crises absent du PSPP-T, l'EDS2.
- L'EDS spécifiquement dédié à la nutrition évolue dans le PSP vers une approche exclusive de renforcement des capacités nationales, en particulier au travers de l'accompagnement du gouvernement dans la mise en œuvre de sa Stratégie nationale d'enrichissement du riz, alors que le PSPP-T proposait une assistance directe.
- L'EDS4 du PSP et l'EDS3 du PSPP-T (qui porte sur la résilience et les chaînes de valeur agricole) ont été restructurés en une seule activité dans le PSP, alors qu'il contenait deux activités dans le PSPP-T. Cela n'a cependant pas modifié de manière significative le contenu des actions prévues.
- Un sixième EDS et une sixième activité ont été ajoutés au PSP dans le cadre de la deuxième révision budgétaire, portant sur la prestation de services d'approvisionnement et de stockage à des partenaires de la coopération au développement.

40. L'alimentation scolaire, au travers de l'appui au Programme national des cantines scolaires (PNCS), représente une part importante de l'intervention du PAM en Côte d'Ivoire. Elle inclut l'appui à des petits producteurs agricoles pour favoriser l'approvisionnement local des cantines scolaires. Le PAM reçoit l'aide du Département de l'Agriculture des États-Unis (en anglais, "USDA") dans le cadre de deux projets McGovern-Dole depuis 2015[60]. L'un des objectifs du projet McGovern-Dole depuis 2015 est de favoriser la transition vers la prise en charge des repas scolaires par le gouvernement et les communautés locales au travers de mesures de renforcement des capacités.

41. **Logique d'intervention.** Le PSP 2019-2025 contient un cadre logique (annexe 2, volume 2 du rapport) qui détaille les objectifs, activités et indicateurs qui y sont associés. Un document schématise également la contribution des activités et effets directs stratégiques du PSP aux objectifs stratégiques du PAM au niveau global ("Line of Sight" en anglais dans la terminologie du PAM, annexe 3, volume 2 du rapport)[61]. Ces deux cadres proposent une hiérarchisation des différents niveaux de résultats et les contributions spécifiques selon la logique d'intervention.

---

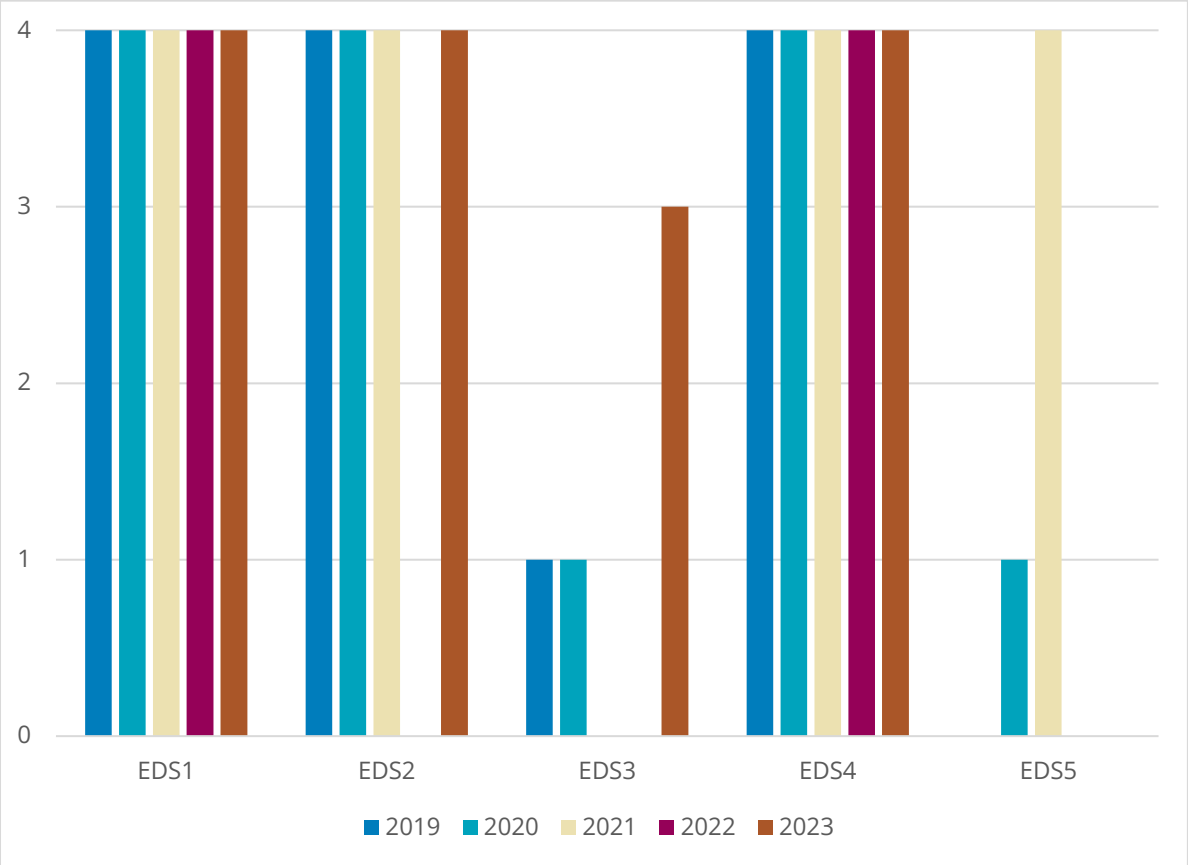
[59] Document de formulation du PSP : Côte d'Ivoire Country Strategic Plan (2019-2023) ; PAM, 2019

[60] Qui couvrent respectivement les périodes 2015-2020 et 2021-2026.

[61] La "Line of Sight" a été réalisée lors de la formulation du PSP et n'a pas été ajustée lors de la révision budgétaire 2. De ce fait, elle n'intègre pas le RS 6.

42. **Intégration des objectifs d'égalité de genre et d'autonomisation des femmes dans le PSP**. L'examen du document de formulation montre que le PSP a été conçu dans un langage très sensible à la dimension de genre. Il est résolument orienté en faveur d'un renforcement des capacités des petites agricultrices pour un développement de systèmes alimentaires et un accès aux chaînes de valeur équitable, ainsi qu'en faveur d'une amélioration de l'état nutritionnel des femmes, des enfants et d'autres groupes vulnérables. Le PSP a reçu un score du marqueur de genre et d'âge (GAM en anglais) du PAM de 3, indiquant une pleine intégration du genre, mais pas de l'âge. L'évolution du GAM par EDS d'une année sur l'autre fait état d'une amélioration dans la mesure où des fonds étaient disponibles et la nature des activités permettait d'aborder les questions de genre. Comme l'illustre la Figure 4, les EDS1 et EDS4 ont obtenu le GAM maximum pendant les quatre années du PSP, alors que les autres EDS ont présenté des GAM variables. Le GAM n'a pas été évalué pour l'EDS2 en 2022, car celui-ci n'a pas eu d'activités cette année-là. De même, le GAM des EDS3 et EDS5 n'a pas toujours été évalué car il s'agit de renforcement des capacités pour lesquels la mesure du GAM n'est pas obligatoire.

Figure 4 : Évolution du marqueur de genre et d'âge par EDS entre 2019 et 2022



Source : ACR 2019, 2020, 2021, 2022, 2023

Situation financière

43. Le PSP 2019-2025 avait un **plan basé sur les besoins** (NBP en anglais) initial de 82 768 485 dollars US, dont 6,5 pour cent de coûts d'appui indirect. Pendant la période couverte par l'évaluation, le PSP a fait l'objet de deux révisions budgétaires au cours desquelles le NBP a d'abord été porté à 81 812 212 dollars US (diminution d'un pour cent du budget initial), puis à 95 886 963 dollars US (augmentation de 15,8 pour cent du budget initial). Une troisième révision budgétaire était en cours de préparation au moment de l'évaluation[62]et avait pour objet d'augmenter les objectifs et le budget de l'EDS2, de l'EDS1 et de

[62] En date de septembre 2024

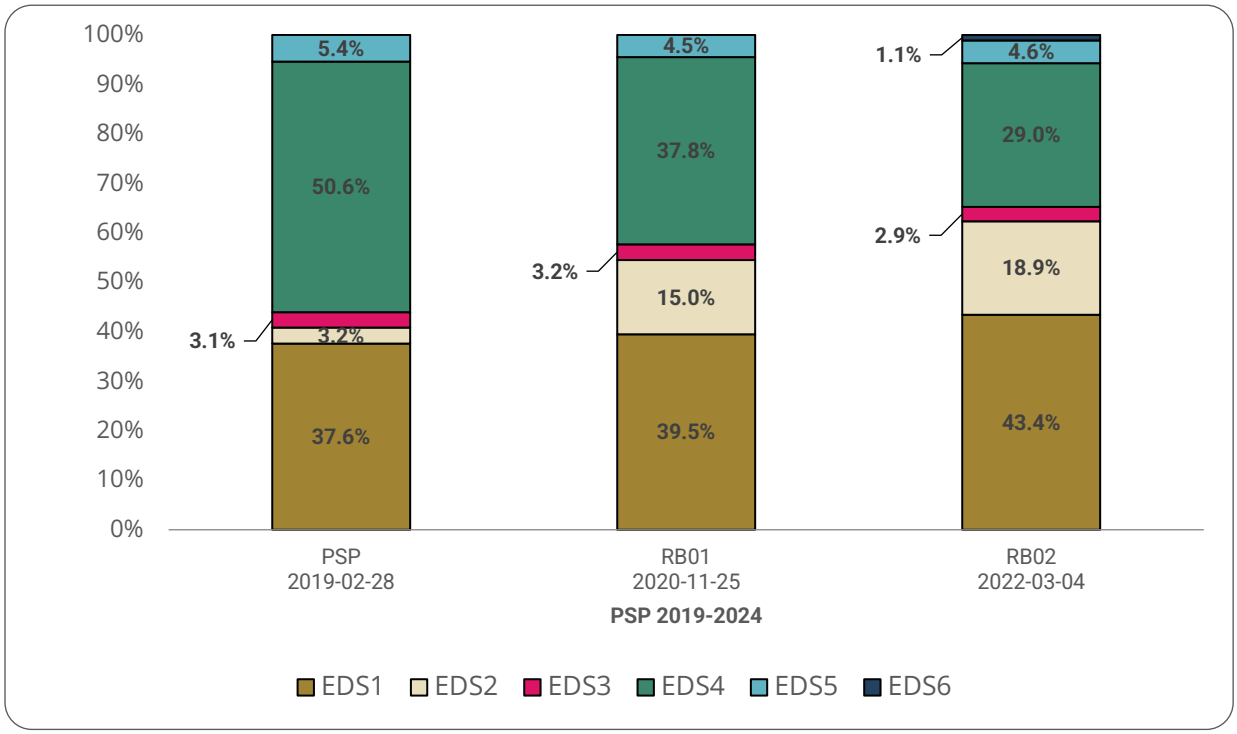
l'EDS4, pour respectivement faire face à l'afflux de demandeurs d'asile du Burkina Faso, répondre à l'augmentation des effectifs dans les écoles et aux nouveaux financements obtenus, et intégrer de nouveaux financements de projets d'assurance climatique. L'objet des révisions budgétaires était le suivant :

- **Révision budgétaire 1 (novembre 2020)** : augmentation des cibles de l'effet direct stratégique 2 (réponse aux crises) du fait de l'incidence supérieure de chocs par rapport aux prévisions initiales du PSP[63] ; réduction du budget des activités de résilience du fait de la mobilisation insuffisante de ressources ; maintien du nombre de bénéficiaires de l'alimentation scolaire à 125 000 alors qu'il était initialement prévu qu'il diminue progressivement. Cette révision a conduit à une diminution des coûts directs de 897 909 dollars US (1,15 pour cent du budget initial)[64].
- **Révision budgétaire 2 (mars 2022) :** augmentation de la durée du PSP de deux ans pour l'aligner sur la période de mise en œuvre de politiques et stratégies clés ; intégration de l'effet direct stratégique 6 (prestation de services) ; diminution des cibles de l'effet direct stratégique 2 du fait de la stabilisation du contexte politique ; diminution des cibles de l'effet direct stratégique 4 (résilience) du fait de la mobilisation insuffisante de ressources ; introduction de nouvelles activités d'eau, hygiène et assainissement dans le cadre du projet McGovern-Dole ; et ajustement du cadre logique en conséquence. Au total, les coûts directs du PSP ont été augmentés de 13 278 777 dollars US (17,3 pour cent du budget de la révision budgétaire 1)[65].

44. La Figure 5 illustre l'évolution, au cours des révisions budgétaires, de la part de chaque effet direct stratégique par rapport à l'ensemble du Plan basé sur les besoins. Conformément à la description du paragraphe 56, on constate que la part du budget dédié au EDS2 (réponse aux crises) a significativement augmenté, alors que la part de l'EDS4 a beaucoup diminué.

[63] La version initiale du PSP prévoyait 15 000 bénéficiaires en 2020, mais les effets de la COVID-19 et des tensions électorales en 2020 ont conduit à une augmentation de cette cible à hauteur de 75 000 bénéficiaires.
[64] Document de révision budgétaire 1
[65] Document de la révision budgétaire 2

Figure 5 : Part des effets directs stratégiques dans l'ensemble du Plan basé sur les besoins, PSP initial et révisions budgétaires 1 et 2

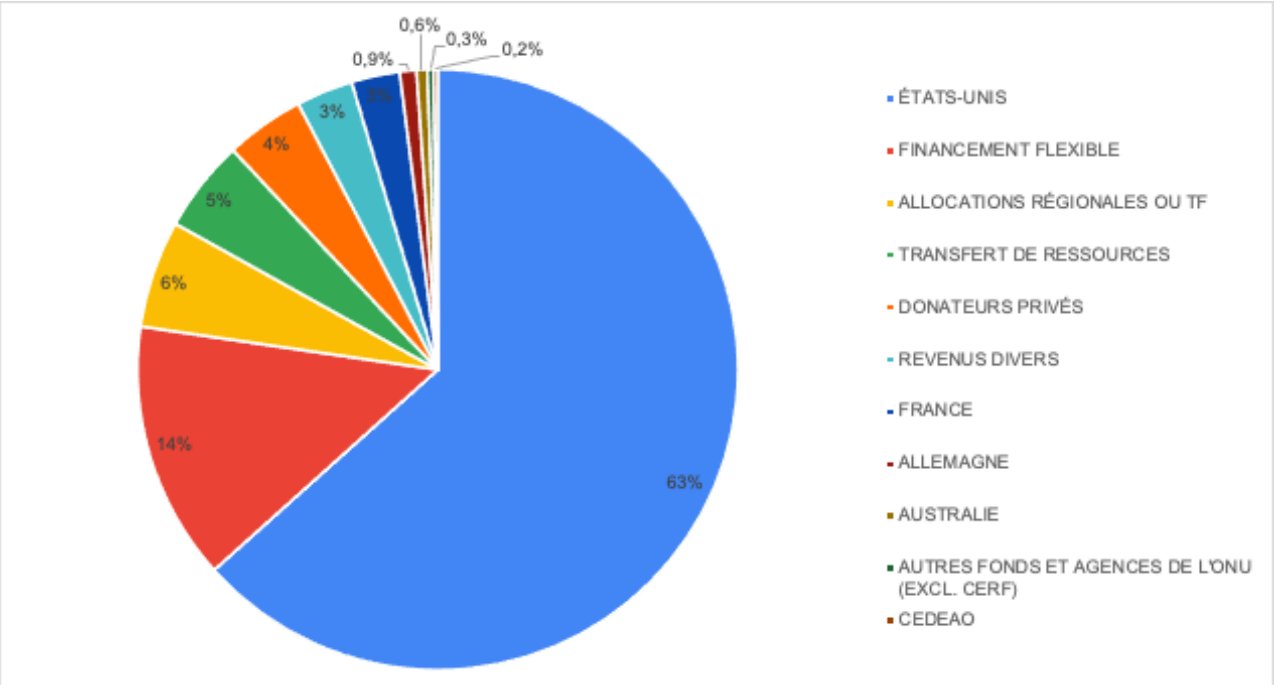


Source : document de formulation du PSP, révisions budgétaires 1 et 2

Principaux donateurs

45. La Figure 6 présente la part que chaque donateur a apportée au financement du PSP en date du 2 avril 2024. Les États-Unis sont de loin le premier contributeur avec 37,8 millions de dollars US apportés, suivis de fonds flexibles (8,3 millions), d'allocations régionales (3,4 millions), de transferts de ressources (2,9 millions) et de donateurs privés (2,5 millions).

Figure 6 : Participation de chaque donateur dans le financement du PSP

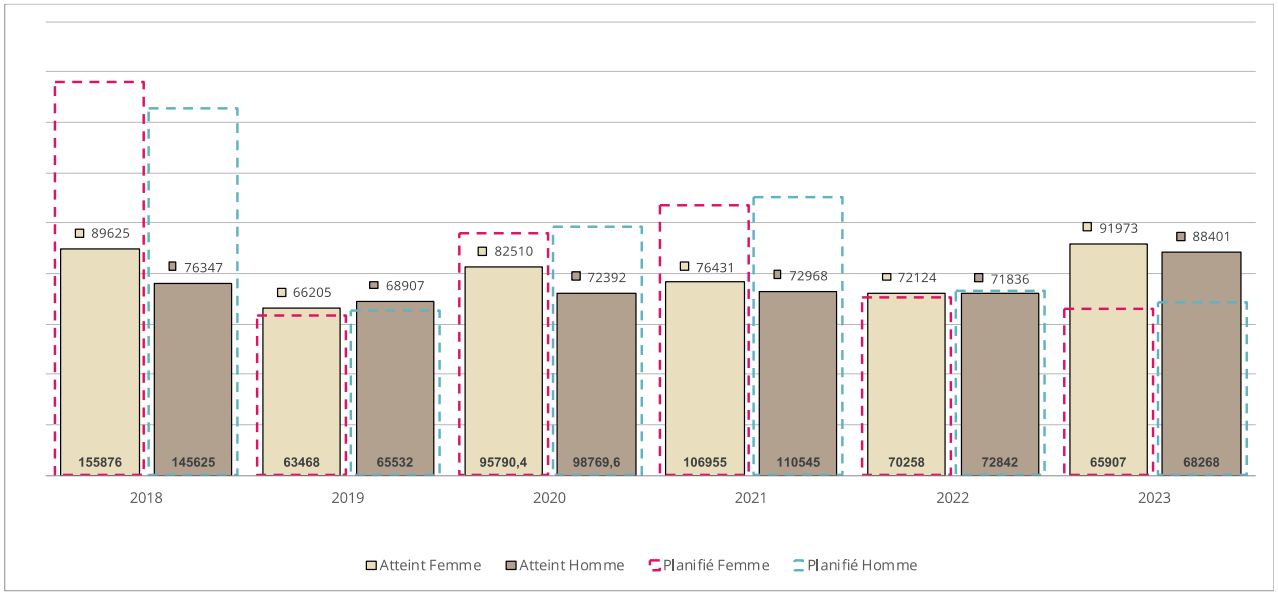


Source : situation des ressources au 2 avril 2024

Bénéficiaires et transferts

46. **Bénéficiaires.** La Figure 7 montre que les bénéficiaires prévus ont été atteints ou dépassés en 2019, 2022 et 2023, alors que cela n'a pas été le cas en 2018, 2020 et 2021.

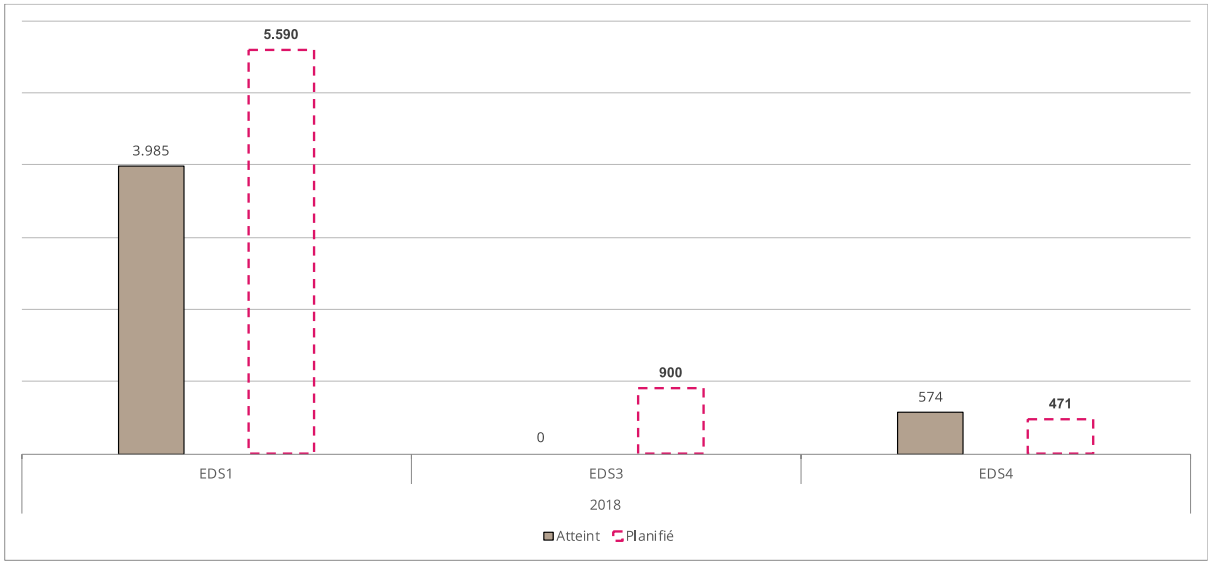
Figure 7 : Bénéficiaires prévus et atteints par an, PSP (2019-2023) et PSPP-T (2018)



Source : rapports ACR 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023

47. **Transferts réalisés**. La Figure 8 présente les transferts annuels en aliments réalisés pour chaque EDS par rapport à ce qui avait été planifié pour le PSPP-T. Les transferts ont été relativement proches des prévisions pour l'EDS1 et l'EDS4 (renforcement des capacités), alors que ceux prévus pour l'EDS3 (résilience) n'ont pas eu lieu.

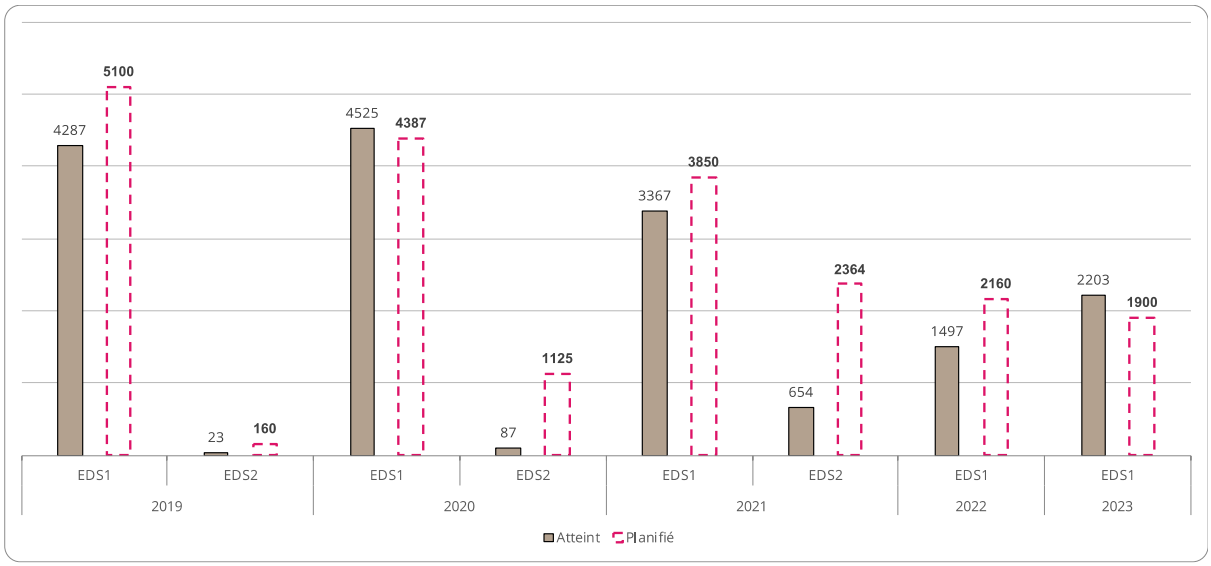
Figure 8 : Transferts en aliments réalisés en tonnes, PSPP-T



Source : ACR 2018

48. La Figure 9 présente les mêmes données pour le PSP. Elle ne concerne que les EDS1 (alimentation scolaire) et EDS2 (réponse aux crises) du PSP car il n'y a pas eu de transferts en aliments pour les autres EDS. On observe que, hormis en 2023, les transferts réalisés ont été proches de la planification pour l'EDS1, alors qu'ils ont toujours été significativement inférieurs aux prévisions pour l'EDS2.

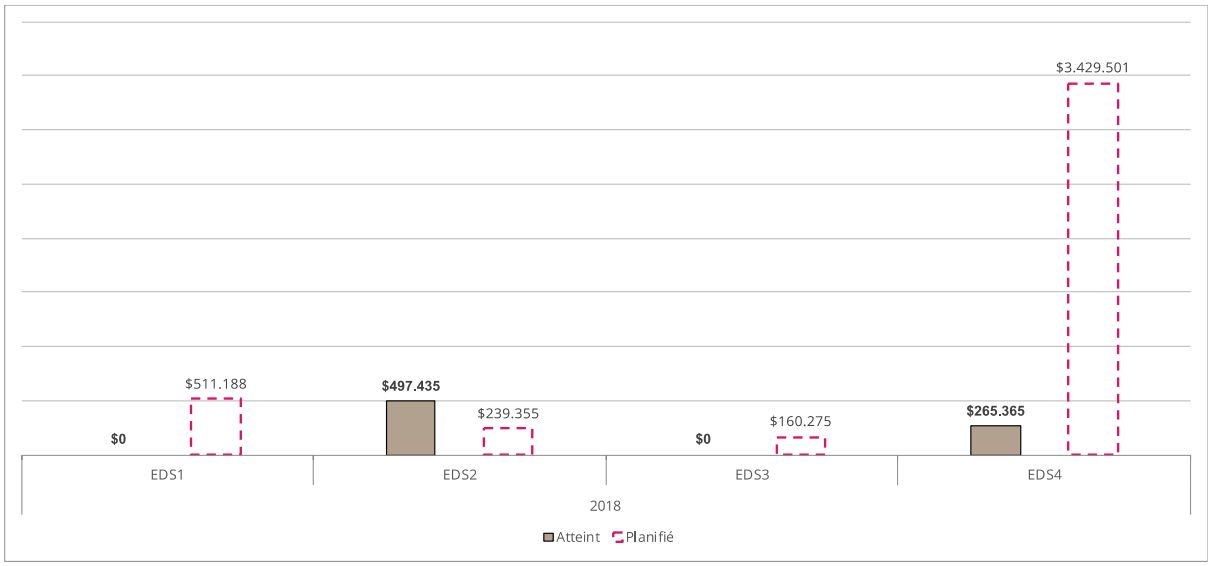
Figure 9 : Transferts en aliments réalisés en tonnes, par EDS et par an, PSP



Source : extraction COMET CM-R007

49. La Figure 10 présente les transferts respectifs réalisés en espèce pour le PSPP-T. Le PSPP-T incluait surtout des transferts monétaires pour l'EDS4 (renforcement des capacités) et ils ont été très inférieurs aux prévisions.

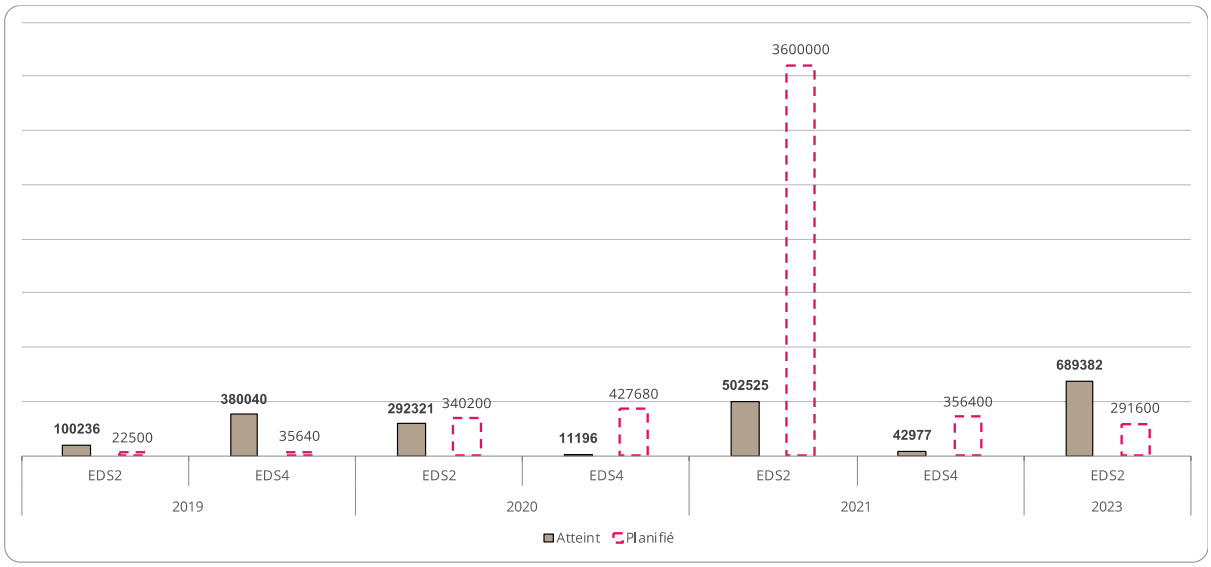
Figure 10 : Transferts en espèce réalisés en dollars US, par EDS et par an, PSPP-T



Source : rapport ACR 2018

50. La Figure 11 présente les transferts en espèces réalisés au cours du PSP. Elle ne présente que les EDS2 (réponse aux crises) et EDS4 (résilience), étant donné qu'il n'y a pas eu de transferts en espèces planifiés ou réalisés pour les autres EDS. On observe que, pour l'EDS2, le niveau de réalisation des transferts prévus a été élevé en 2019 et 2020, puis très inférieur en 2021, et nul en 2022 et 2023. Les transferts ont été supérieurs aux prévisions en 2019 mais inférieurs toutes les années suivantes.

Figure 11 : Transferts en espèces réalisés par EDS en 2018, en dollars US, PSP



Source : extraction COMET CM-R007

1.4. Méthodologie, limites et considérations éthiques de l'évaluation

Méthodologie

51. L'évaluation s'est articulée autour de quatre questions d'évaluation et de 13 sous-questions. Les questions d'évaluation couvrent les critères d'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG en anglais) et du Comité d'aide au développement (DAC en anglais) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) de pertinence, cohérence, efficacité, efficience et durabilité, auxquels s'ajoutent les critères de connectivité et de couverture. Les questions et critères d'évaluation sont présentés ci-dessous.

Tableau 4 : Questions et critères d'évaluation

Question d'évaluation (QE)	Critère d'évaluation
QE1 : Dans quelle mesure et de quelle manière le PSP est-il fondé sur des preuves et est-il stratégiquement conçu pour répondre aux besoins des personnes les plus vulnérables face à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle ?	Pertinence, cohérence
QE2 : Quelle a été la contribution du PSP à la sécurité alimentaire et à la nutrition en Côte d'Ivoire ?	Efficacité, durabilité, couverture, connectivité
QE3 : Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources de manière efficiente ?	Efficience
QE4 : Quels sont les facteurs critiques, internes et externes au PAM, qui expliquent la performance et les résultats ?	Efficacité, efficience, cohérence

52. L'évaluation a utilisé une méthodologie mixte fondée sur la théorie du changement (TdC) présentée dans l'annexe 4 du volume 2 du rapport d'évaluation. Une matrice d'évaluation (annexe 5 du volume 2) présente les quatre questions de l'évaluation, les sous-questions, les thèmes de recherche, les indicateurs, les sources de données et les méthodes de collecte de données. Les considérations relatives à la GEEW sont intégrées aux questions d'évaluation au travers de sous-questions et d'indicateurs spécifiques.

53. L'évaluation s'est déroulée en trois phases :

- Une phase de démarrage qui a inclus une mission en Côte d'Ivoire, un examen approfondi de la documentation, des entretiens avec des parties prenantes sélectionnées, une analyse complète des parties prenantes du PSP et la reconstruction de la théorie du changement du PSP validée par le bureau de pays et utilisée pour analyser la chaîne de résultats du PSP vers ses objectifs stratégiques et les hypothèses prises en compte pour que cette chaîne de résultat se réalise.
- Une phase de collecte des données qualitatives, réalisée dans le cadre d'une mission de terrain qui a inclus des visites de terrain, des entretiens avec des informateurs clés et des discussions de groupe avec des parties prenantes aux niveaux national, régional et local. L'équipe d'évaluation s'est rendue dans les régions du Cavally, Bafing, Tchologo, Poro, Bounkani, Gontougo, ainsi que dans la capitale Yamoussoukro et la capitale économique Abidjan. Au total, 455 personnes, dont 243 bénéficiaires, ont été interrogées (54 % de femmes). Le profil des informateurs clés consultés est présenté en annexe 8 du volume 2 du rapport d'évaluation.
- Une phase d'analyse des données et de rédaction du rapport, qui a compris un atelier de validation des résultats, conclusions et recommandations à Abidjan auquel a participé l'ensemble des parties prenantes du PSP.

54. L'évaluation a appliqué des **méthodes mixtes, quantitatives et qualitatives**. Les données quantitatives proviennent de la revue des données secondaires, notamment produites par le système de suivi et évaluation ("monitoring and evaluation" (M&E) en anglais) du PAM, ainsi que des enquêtes réalisées dans le cadre des évaluations décentralisées des deux projets McGovern-Dole mis en œuvre pendant la période couverte par cette évaluation. Les données qualitatives proviennent d'une collecte de données primaires lors de la mission et de la revue des données secondaires. L'évaluation a inclus des **études de cas** sur un échantillon de groupements de petites productrices.

55. **Les méthodes de collecte des données** utilisées incluent la revue documentaire (voir bibliographie en annexe 13 et à la fin de ce volume du rapport), des entretiens avec des informateurs clés (voir annexe 8), des entretiens de focus avec des groupes de bénéficiaires et l'observation directe. Les détails sur **l'échantillonnage** et la couverture sont disponibles en annexe 7. La collecte des données a été **participative**. L'évaluation a adopté une approche résolument constructive pour mettre en évidence les points forts des activités du PAM sur lesquels les recommandations se sont appuyées.

56. **Approche quasi expérimentale.** L'évaluation a utilisé les données collectées dans le cadre de trois évaluations décentralisées du projet McGovern-Dole : évaluations de mi-parcours et finale de la première phase du projet (2018 et 2021) ; et évaluation de mi-parcours de la deuxième phase du projet (2024). L'enquête de 2018 a été considérée comme la situation initiale du PSP et l'évaluation de 2024 comme la situation finale. Une approche de Différences dans les différences (DID) avec régression a été utilisée pour évaluer la contribution du projet aux résultats en termes de capacité de lecture et de sécurité alimentaire des ménages durant cette période (score de consommation alimentaire, score de diversité alimentaire, indice de stratégies de survie et capacité de lecture des élèves) (voir détail sur le modèle utilisé en annexe 7).

57. **Triangulation des preuves.** Les résultats ont été triangulés à partir de sources multiples, y compris l'examen de documents croisés, les entretiens, les discussions de groupe, les observations et les données quantitatives secondaires. Les données quantitatives ont été analysées par le biais d'une analyse descriptive et d'une analyse de fréquence. L'analyse qualitative s'est appuyée sur la systématisation des preuves dans une matrice de preuves qui a permis de mettre en commun l'ensemble des preuves disponibles pour chaque thème analysé. L'examen des documents s'est appuyé sur une analyse narrative thématique pour mettre en évidence les thèmes clés à relier aux points pertinents de la matrice d'évaluation. L'analyse de la contribution s'est basée sur la TdC reconstituée. Une analyse de la durabilité a utilisé les rubriques développées par l'équipe d'évaluation. L'annexe 7 fournit une description plus détaillée des méthodes analytiques.

58. **Considérations de genre et d'âge.** Une approche sensible au genre et à l'âge a été intégrée dans tous les processus et activités d'évaluation et a permis d'analyser dans quelle mesure l'approche transformative du genre décrite dans la conception du PSP s'est matérialisée et a produit des effets tangibles. Les questions d'évaluation comprennent des références explicites à l'égalité entre hommes et femmes et à l'âge, reflétées dans la matrice d'évaluation et les outils de collecte de données (voir annexe 6 du volume 2), dans le but d'effectuer une analyse différenciée selon le sexe et l'âge, ainsi qu'une analyse spécifique aux groupes particulièrement vulnérables. L'évaluation a intégré des données spécifiques sur les femmes et leurs perceptions, ainsi que sur les groupes les plus vulnérables, dans la collecte et l'analyse des données. Cette différentiation a été réalisée au travers de toutes les méthodes de collecte de données.

Considérations éthiques de l'évaluation

59. **Des considérations éthiques et des principes d'inclusion**, de participation et de non-discrimination ont été intégrés dans la conception, les questions, la collecte des données et la rédaction des rapports, conformément aux orientations de l'UNEG sur les droits de l'homme et l'égalité des sexes. La conduite de l'évaluation a suivi les lignes directrices éthiques de l'UNEG de 2020. L'équipe d'évaluation a signé un engagement de conduite et a veillé au respect des normes éthiques tout au long de l'évaluation dans le cadre de protocoles détaillés pour les entretiens et les visites de terrain (voir annexe 7).

Limites de l'évaluation

60. Les **limites** auxquelles l'équipe chargée de l'évaluation a fait face tout au long du processus sont présentées dans le Tableau 5.

Tableau 5 : Limites de l'évaluation

Contraintes	Implication pour l'évaluation
L'équipe d'évaluation n'a pas consulté les donateurs.	Malgré les efforts déployés par le BP pour organiser des entretiens avec les donateurs, ceux-ci n'ont pas pu avoir lieu. La principale implication est de ne pas avoir pu intégrer la perception qu'ont les donateurs de la pertinence des actions du PAM par rapport au

	contexte et leurs priorités, de la valeur ajoutée et du positionnement du PAM. C'est un élément manquant important dans un contexte de limitation des ressources.
Certains résultats clés de l'évaluation concernant l'EDS1 n'ont pas pu être expliqués.	L'évaluation a conclu que les résultats stratégiques de l'EDS1 d'amélioration des capacités de lecture des élèves et de sécurité alimentaire des ménages n'avaient pas été atteints, malgré un niveau élevé de financement et de réalisation des produits attendus. Les données à notre disposition ne nous ont pas permis de fermement confirmer ces résultats observés.

61. **Processus d'assurance qualité.** Le présent rapport d'évaluation a fait l'objet d'un processus d'assurance qualité au sein de l'équipe d'évaluation et à un deuxième niveau par KonTerra en tant qu'entreprise contractante. Il a ensuite été examiné par le bureau d'évaluation du PAM. Ce processus a respecté les normes de contrôle qualité des évaluations centralisées du PAM (CEQAS en anglais) et les documents d'orientation pertinents, notamment les orientations sur le processus et le contenu des évaluations du PSP.

2. Constatations de l'évaluation

2.1. QE1 : Dans quelle mesure et de quelle manière le PSP est-il fondé sur des preuves et est-il stratégiquement conçu pour répondre aux besoins des personnes les plus vulnérables face à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle?

Question d'évaluation (QE) 1.1 : dans quelle mesure la conception du PSP et ses révisions budgétaires consécutives se sont-elles appuyées sur des preuves crédibles et spécifiques sur l'insécurité alimentaire et nutritionnelle des groupes les plus vulnérables et ont-elles été désagrégées selon le genre?

Synthèse QE1.1 : l'ensemble des actions incluses dans le PSP ont été conçues sur la base de preuves crédibles et spécifiques collectées et analysées dans le cadre de l'examen "Faim Zéro" réalisé en 2018 et d'études spécifiques liées à certaines activités. Ces preuves intègrent les besoins spécifiques des femmes.

Les 5 EDS initialement inclus dans le PSP constituent des réponses appropriées à des besoins clairement identifiés. Néanmoins, l'EDS5, qui porte sur le renforcement des capacités nationales, n'aborde que de manière partielle les défis et besoins des systèmes que le PAM entend renforcer pour en améliorer l'efficacité, l'efficience et la pérennité.

Les modifications du PSP réalisées dans les révisions budgétaires se sont basées sur l'évolution du contexte et des besoins et sur la mobilisation des ressources. Elles sont jugées pertinentes.

63. **Constatation (C) 1.1.1 : dans son ensemble, la formulation du PSP se base sur des preuves crédibles et relativement récentes, collectées et analysées dans le cadre d'un processus participatif et consultatif (examen "Faim Zéro" de 2018).** La formulation du PSP s'est très largement basée sur l'examen stratégique national "Faim Zéro" réalisé en 2018 sous l'égide du gouvernement et avec l'appui du PAM. Cette revue est citée neuf fois dans l'analyse du contexte et des besoins présentés dans le document de formulation du PSP. Cette étude de la situation, des besoins et des principaux dispositifs de lutte contre la faim existants en Côte d'Ivoire a signifié une revue complète des données existantes et une collecte de données qualitatives sur l'insécurité alimentaire et la malnutrition. Elle a été réalisée dans le cadre d'un processus largement consultatif et participatif qui a associé "les ministères techniques, des institutions de recherche nationales et internationales, du secteur privé, de la société civile, ainsi que des partenaires internationaux œuvrant dans le domaine de la sécurité alimentaire et nutritionnelle"[66]. L'analyse de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle de l'examen "Faim Zéro", y compris les données sur l'agriculture, repose sur des données relativement récentes au moment de la réalisation de cet examen, datant de 2009 à 2016[67].

64. **C1.1.2 : l'alimentation scolaire (EDS1) est une mesure pertinente qui encourage les enfants à**

[66] Examen stratégique national "Faim Zéro" Côte d'Ivoire, République de Côte d'Ivoire, 2018, p. 2.

[67] Les données référencées incluent, entre autres, des enquêtes sur le niveau de vie des ménages, la plus récente étant de 2015, des données de FAOStat de 2016, de l'indice de la faim de 2016, du Cadre harmonisé 2016, du bilan alimentaire de la Côte d'Ivoire du MINADER de 2009, de l'indice des prix alimentaires domestiques de 2017, de l'enquête à indicateurs multiples (MICS en anglais), du Centre national de recherche agronomique (CNRA) de 2010, de « La Côte d'Ivoire en chiffres » de 2013 et 2015, des statistiques du MINADER de 2015, du Programme national d'investissement agricole de 2009 et 2015 et du ministère des Ressources animales et halieutiques (MIRAH) de 2016.

aller à l'école dans les zones où sévit l'insécurité alimentaire. L'EDS1, qui repose uniquement sur le projet McGovern-Dole, a été formulé avant l'élaboration du PSP et sa couverture ne correspond plus entièrement aux zones les plus affectées par l'insécurité alimentaire identifiées dans l'examen "Faim Zéro". En ce qui concerne l'EDS1, l'évaluation décentralisée finale de la première phase du projet McGovern-Dole (2021) indiquait que l'alimentation scolaire est une mesure qui encourage clairement les enfants à aller à l'école, en particulier dans les zones rurales très affectées par l'insécurité alimentaire. De même, les rations à emporter pour les filles dans les niveaux les plus hauts de l'enseignement primaire sont une mesure pertinente qui encourage les filles à terminer leur cycle primaire, du fait qu'elles sont particulièrement concernées par l'abandon scolaire.

65. **C1.1.3 : l'EDS2 représente une disposition de contingence flexible qui s'est révélée pertinente pour permettre au PAM de répondre à des crises de différentes natures. Les réponses ont presque toujours été basées sur des évaluations spécifiques des besoins.** L'EDS2 représente une mesure de contingence qui devait permettre au PAM de répondre à des crises de différentes natures, notamment naturelles et socio-politiques. L'expérience a montré qu'il était important d'intégrer cette mesure au sein du PSP. L'identification et la mise en œuvre des activités de réponse aux crises incluses dans l'EDS2 se sont basées sur la collecte de preuves tout particulièrement lors de chocs particuliers et sur leur analyse. Cela a notamment été le cas pour la planification de l'assistance aux demandeurs d'asile dans le nord et le nord-est, qui s'est basée sur une évaluation conjointe réalisée en 2022 et à laquelle le PAM a pris part[68]. Cette évaluation comprend des preuves qualitatives et quantitatives sur la sécurité alimentaire des ménages. D'après le PAM, le niveau d'assistance (montant des transferts monétaires) pour les demandeurs d'asile était initialement basé sur le panier alimentaire de base et établi de manière concertée au sein du groupe de travail sur les transferts monétaires[69], alors qu'il était basé sur les filets de protection sociale nationaux pour les populations hôtes.

66. Il convient de noter que l'intervention du PAM ne s'est pas basée sur une analyse du contexte et des besoins lors d'au moins une opération de réponse à des inondations (EDS2). Le PAM a été sollicité par la Direction de l'action humanitaire (DAH) du ministère de la Solidarité et de la Lutte contre la pauvreté (MSLP) pour assister en 2024, par le moyen de transferts monétaires, des ménages affectés par des inondations en 2022. Les entretiens avec les informateurs clés n'ont pas permis d'établir clairement si une évaluation des besoins avait été réalisée, mais quoi qu'il en soit, le PAM n'y a pas participé et n'a pas eu accès aux résultats d'une telle évaluation. D'après le BP du PAM, son rôle dans cette intervention financée par la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) est uniquement de servir de « bras opérationnel » de la Direction de l'action humanitaire.

67. **C1.1.4 : l'EDS3 est basé sur l'analyse situationnelle réalisée lors de la formulation du Plan national multisectoriel de nutrition 2016-2020 (PNMN), elle-même basée sur des preuves crédibles, et répond à des besoins clairement identifiés.** Tel que défini dans le document de formulation du PSP, l'EDS3 a pour objet l'appui à la mise en œuvre du PNMN 2016-2020, dont la formulation a été soutenue par le PAM dans la période qui a précédé le PSP. À partir d'une analyse situationnelle fondée sur des preuves crédibles, ce plan définit des objectifs précis d'amélioration de l'état nutritionnel ainsi qu'une stratégie pour atteindre ces objectifs fondés sur l'analyse des causes de la malnutrition. Les options choisies par le PSP dans le cadre de l'EDS3 (appui à la stratégie de communication sociale pour le changement des comportements, à la stratégie d'enrichissement du riz et à la révision des programmes scolaires) sont issues de cette stratégie et sont donc entièrement basées sur des preuves collectées et analysées avant la formulation du PNMN. Les entretiens avec les parties prenantes indiquent que, dans sa conception, le PSP est pertinent en matière de nutrition et de sécurité alimentaire. Concernant tout particulièrement l'EDS3, le choix de l'enrichissement des aliments en réponse aux problèmes de carences en micronutriments, notamment le fort taux d'anémie en raison d'une carence en fer, semble faire l'unanimité, tant du côté du

[68] Évaluation multisectorielle des besoins des réfugiés et ménages hôtes des localités de Tougbo, Moro-Moro, Bole et Kafolo, Rapport de Mission ; MLSP, IRC, CARE, OCHA, ACF, PAM, Save the Children ; 2022.
[69] Il a été divisé par deux en 2024 du fait de ressources insuffisantes pour maintenir la couverture des besoins initialement prévue.

gouvernement que de celui du PAM. Ce choix repose sur des expériences réussies dans la sous-région et en Côte d'Ivoire, telles que l'enrichissement des huiles végétales en vitamine A et de la farine de blé en vitamine du complexe B. Le choix du riz comme la céréale la plus consommée permet potentiellement de couvrir toute la population, mais plus spécifiquement les couches vulnérables prioritaires des programmes d'intervention, à savoir les femmes en âge de procréer, enceintes, allaitantes, et les enfants de 6 à 59 mois. Les nourrissons et les enfants en âge de s'alimenter avec des compléments semblent avoir été ciblés surtout par les interventions de communication sociale pour le changement des comportements (SBCC en anglais). Ce choix d'enrichissement permet aussi de contribuer à l'intégration d'objectifs nutritionnels dans la Politique nationale d'alimentation scolaire (PNAS) et de nourrir les enfants en âge d'aller à l'école, dont la principale denrée de base reste le riz.

68. **C1.1.5. l'EDS4 apporte des réponses pertinentes à des besoins clairement identifiés des petits exploitants agricoles, notamment des femmes.** D'après les entretiens réalisés avec le bureau de pays du PAM, les partenaires d'exécution et les bénéficiaires de l'EDS4, les activités d'appui à la résilience sont pertinentes par rapport aux besoins des populations les plus vulnérables. Elles cherchent à faciliter l'accès des femmes au capital productif, clairement limité dans la société rurale ivoirienne, et proposent des améliorations techniques pertinentes aux vues des contraintes existantes au niveau des systèmes de production agricole et de l'exposition croissante aux changements climatiques, dans le cadre d'une approche des chaînes de valeur qui prend en compte les aspects de production, stockage, transformation et commercialisation. L'appui, en priorité à des groupes féminins, s'est basé sur l'analyse de genre réalisé dans le cadre de l'examen "Faim Zéro" et d'une étude de l'impact de son action sur les rôles de genre[70] réalisée en 2017. Cette étude avait pour but de "permettre au BP d'affiner ses capacités d'intervention en tirant parti des avancées obtenues et des forces existantes pour mieux adhérer au programme de transformation du genre". Elle a donné lieu à des recommandations basées sur des constatations, qui ont constitué un élément important pour la prise en compte du genre dans l'examen "Faim Zéro" et la formulation du PSP.

69. **C1.1.6 : l'EDS5 inclut des activités de renforcement des capacités nationales pertinentes, identifiées sur la base de preuves crédibles, mais qui ne tiennent pas compte, de manière stratégique et dans le cadre d'une dynamique de collaboration avec d'autres partenaires, de l'ensemble des défis et des besoins des systèmes auxquels elles entendent contribuer et dont elles souhaitent améliorer l'efficacité, l'efficience et la pérennité.** L'EDS5 porte sur le renforcement des capacités nationales et incluait initialement des activités de renforcement des capacités du PNCS, du système de suivi de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et de la préparation aux crises. La composante de renforcement des capacités nationales du projet McGovern-Dole était fondée sur les résultats de l'atelier "Systems Approach for Better Education Results" (SABER) qui a été organisé en 2016 et a dressé un état des lieux des cinq piliers qui définissent un programme national d'alimentation scolaire durable selon cette approche[71]. Les activités du PSP ont avant tout porté sur les contraintes auxquels fait face le PNCS et qui l'empêche d'améliorer son efficacité, son efficience et sa pérennité. D'importants défis liés à la coordination, au ciblage, au financement, à l'approvisionnement local, à la mise en œuvre ou encore au suivi du PNCS subsistent et n'ont pas encore été abordés ou ne l'ont été que partiellement. Il en est de même pour les autres activités. Concernant l'appui au système de suivi de la sécurité alimentaire, le PAM s'est focalisé sur l'appui technique et financier pour la réalisation d'enquêtes de sécurité alimentaire et d'atelier d'analyse du CH, ce qui était pertinent. Cependant, les entretiens avec les parties prenantes ont montré que ce système fait face à d'autres grands défis , comme son financement ou sa contribution au processus de prise de décision du gouvernement ivoirien. De même, l'appui au système de gestion des risques de catastrophe s'est centré sur la préparation aux crises, sans qu'un diagnostic plus complet des faiblesses de ce système n'ait été réalisé. Une activité d'appui à la chaîne d'approvisionnement du secteur de la santé a été ajoutée suite à la réponse à la COVID-19, basée sur les besoins qui ont émergé lors de cette crise et sur le Plan national de développement sanitaire 2021-2025 qui inclut un diagnostic détaillé du système de santé et fixe

[70] *Étude sur l'impact du programme d'aide alimentaire du PAM sur les rôles de genre* ; décembre 2017

[71] 1. Cadre légal et réglementaire ; 2. Capacité financière ; 3. Capacité institutionnelle et coordination ; 4. Conception et mise en œuvre ; 5. Rôle de la société civile et des communautés

des priorités pour son développement.

70. **C1.1.7 : les deux révisions budgétaires ont modifié, de manière pertinente, le PSP en fonction de l'évolution du contexte, des besoins et de la disponibilité des ressources.** La première révision budgétaire, approuvée en novembre 2020, consiste en l'ajustement de la portée des activités d'alimentation scolaire, de la réponse aux crises et de la résilience, du fait de la situation en matière de mobilisation des ressources pour l'alimentation scolaire et la résilience, et sert de mesure de préparation à des risques de crises accrus liées à l'évolution du contexte. Ces modifications sont jugées pertinentes car elles prennent en compte l'évolution du contexte opérationnel et des besoins potentiels liés à des risques accrus identifiés, même si ces risques n'ont pas débouché par la suite sur des besoins importants en termes de réponse aux crises.

71. La deuxième révision budgétaire, approuvée en mars 2022, consistait à ajuster le PSP pour y intégrer des changements réalisés dans le cadre de la seconde phase du projet McGovern-Dole (EDS1), ainsi que des changements de portée des activités de réponse aux crises (EDS2) et de résilience (EDS4). Il s'est agi de l'intégration d'un nouvel EDS (EDS6 portant sur la prestation de services aux partenaires de développement) et de l'allongement de la durée du PSP pour l'aligner sur celle du CCNUDD. Les modifications apportées au projet McGovern-Dole reposent sur une analyse des besoins et sont pertinentes[72]. Comme pour la première révision budgétaire, les ajustements sur les activités de réponse aux crises et de résilience sont liés à l'évolution du contexte programmatique et des besoins liés aux risques, tandis que l'allongement de la durée du PSP est également pertinent car il permet au PAM d'aligner ses périodes programmatiques sur celles des Nations Unies dans le pays.

QE1.2 : Dans quelle mesure la conception du PSP soutient-elle les priorités nationales exprimées dans les politiques et programmes nationaux de lutte contre l'insécurité alimentaire et nutritionnelle, notamment dans les domaines de l'alimentation scolaire, de la nutrition, de l'adaptation aux changements climatiques, des systèmes alimentaires et de la protection sociale ?

Synthèse QE1.2 : le PSP et le PSPP-T soutiennent clairement les priorités nationales exprimées dans le PND et les politiques et stratégies sectorielles pertinentes. Quelques éléments clés de ces politiques ou stratégies n'ont pas encore été abordés, comme le développement d'un système d'achats locaux pour l'alimentation scolaire ou la mise en œuvre d'une assistance alimentaire pour la création d'actifs dans les zones les plus affectées par l'insécurité alimentaire saisonnière au nord du pays.

72. **C1.2.1 : le PSP est très bien aligné sur les priorités nationales exprimées dans le Plan national de développement.** Le PSP 2019-2025 s'inscrit dans le Plan national de développement (PND). La période du PSP a été étendue sur deux PND, celui de 2016-2020 et celui de 2021-2025. Ils ont tous deux pour objectif de contribuer à la progression du pays vers la vision formulée dans l'Étude nationale prospective Côte d'Ivoire 2040 (réalisée en 2016), exprimée comme suit : "La Côte d'Ivoire, puissance industrielle, unie dans sa diversité culturelle, démocratique et ouverte sur le monde". Il s'agit notamment de transformer la Côte d'Ivoire en pays émergent au travers de sa modernisation et de son industrialisation. Le PND 2016-2020 s'articule autour de cinq axes stratégiques, tandis que le PND 2021-2025 autour de six piliers, sachant que les deux plans se recoupent en grande partie en incluant comme priorités des objectifs d'amélioration de la gouvernance, de développement du capital humain, de transformation de l'économie par l'industrialisation, d'inclusion et d'action sociale, d'intégration régionale et de protection de l'environnement.

73. L'annexe 9 du volume 2 du rapport présente l'alignement du PSP et du PSPP-T sur les deux PND et montre que l'ensemble des actions proposées dans le cadre de la planification stratégique du PAM sur la période évaluée est parfaitement aligné sur les PND et contribue à de multiples objectifs et priorités du gouvernement. C'est notamment le cas pour l'appui aux objectifs (1) de développement du capital humain au travers du programme d'alimentation scolaire, (2) d'amélioration de l'état nutritionnel de la population,

[72] Les modifications consistent notamment en un développement d'activités WASH et en un arrêt des rations sèches à emporter. Ces deux éléments ont été introduits dans la seconde phase du projet McGovern-Dole sur la base de preuves liées aux besoins identifiés.

(3) d'inclusion et de promotion de l'égalité entre les sexes, (4) de développement d'une agriculture résiliente qui contribue à satisfaire les besoins alimentaires de la population, (5) de préservation de l'environnement et (6) de lutte contre les effets du changement climatique.

74. **C1.2.2 : alimentation scolaire. Le PSP est aligné sur la Politique nationale d'alimentation scolaire mais le projet McGovern-Dole est en très grande partie basé sur des aliments importés alors que la politique et la stratégie nationales d'alimentation scolaire mettent l'accent sur un approvisionnement basé sur des productions locales.** Le PSP et le PSPP-T s'inscrivent dans la Politique nationale d'alimentation scolaire 2018-2025 et dans la Stratégie nationale d'alimentation scolaire 2018-2022, dont la formulation a été appuyée par le PAM. Ils contribuent également à la Stratégie nationale de protection sociale (2014), dont l'axe stratégique n° 2 vise à améliorer l'accès aux services sociaux de base et l'investissement dans le capital humain. L'alimentation scolaire figure parmi les mesures incluses dans cet axe. La politique d'alimentation scolaire établit les grandes orientations stratégiques, alors que la stratégie a pour objet l'opérationnalisation de ces orientations. Au travers de la vision qu'elle énonce, la politique fixe un objectif de repas scolaires chaque jour d'école pour tous les élèves recevant une éducation de base en 2025[73]. L'EDS1 du PSP et du PSPP-T contribue aux 4 catégories d'objectifs de la politique et de la stratégie[74] au travers du projet McGovern-Dole, avec toutefois une nuance à apporter concernant la Catégorie 3 : *Objectifs de promotion de la production locale*. D'une part, le projet McGovern-Dole s'appuie en grande partie sur des denrées importées des États-Unis, alors que la politique et la stratégie d'alimentation scolaire établissent un modèle basé sur "des apports en denrées alimentaires produites localement". Cela est dû au mécanisme de financement des projets McGovern-Dole, basé en grande partie sur des donations de denrées produites aux États-Unis. D'autre part, le PAM a effectivement aidé des groupements de petits exploitants agricoles à renforcer leurs capacités à approvisionner les cantines scolaires, mais il s'agit essentiellement d'une contribution gratuite de ces groupements, alors que la politique prévoit de "contribuer au développement de l'économie locale à travers des achats locaux servant à approvisionner les cantines scolaires". Le PNCS a privilégié depuis longtemps l'approche de l'appui aux groupements de petits producteurs basée sur des donations et n'a pas encore initié le développement d'une composante d'achats locaux.

75. **C1.2.3 : réponses aux crises. Le PSP est aligné sur le PND et la Politique nationale de protection sociale concernant la prévention et la réponse aux crises.** Comme cela peut être observé dans l'annexe 9, l'EDS2 du PSP contribue à l'objectif de renforcement de la participation de la Côte d'Ivoire à la gestion des conflits et crises humanitaires du PND 2016-2020, et à l'objectif d'inclusion sociale du PND 2021-2025. Il le fait en favorisant l'accès des personnes sinistrées aux services d'assistance humanitaire. Le PSP contribue également à l'axe stratégique n° 3 de la Politique nationale de protection sociale qui prévoit la prise en charge des groupes vulnérables dans le cadre de la prévention et de la réponse aux risques.

76. **C1.2.4 : nutrition. Le PSP est aligné sur le PNMN 2016-2020, en particulier sur les axes stratégiques qui portent sur la promotion de bonnes pratiques nutritionnelles et de mesures préventives, et sur la disponibilité et l'accès à des aliments nutritifs et diversifiés.** Comme indiqué au paragraphe 67, les trois activités incluses dans l'EDS3 du PSP sont des contributions clairement alignées sur le PNMN 2016-2020. Ce plan fixe un objectif global d'amélioration de l'état nutritionnel de la population et des objectifs spécifiques chiffrés de réduction du retard de croissance, de lutte contre la malnutrition aiguë globale, de réduction de la prévalence de l'insuffisance pondérale, du faible poids à la naissance, du surpoids, et de l'anémie, et d'élimination des troubles dus aux carences en iode. L'appui à la stratégie de communication sociale pour le changement des comportements, à la stratégie d'enrichissement du riz et à la définition de programmes nutritionnels à l'école primaire prévus dans l'EDS1 figure parmi les mesures prioritaires contribuant au résultat stratégique n° 1 du PNMN[75]. Par ailleurs, l'éducation nutritionnelle mise en œuvre dans le cadre du projet McGovern-Dole, dans l'EDS2 en accompagnement des transferts aux

[73] Mais le PNCS ne parvient qu'à couvrir actuellement 26 jours d'école par an pour 26 % des élèves avec des repas scolaires.
[74] 1. Objectifs éducatifs. 2. Objectifs de santé et nutrition. 3. Objectifs de promotion de la production locale. 4. Objectifs de contribution à la protection de l'environnement.
[75] "Les bonnes pratiques nutritionnelles et les mesures préventives sont promues".

ménages affectés par des chocs et dans l'EDS4 dans le cadre des activités d'appui aux groupements de petites exploitantes agricoles, contribue également à ce résultat stratégique. L'appui aux groupements pour l'approvisionnement des cantines scolaires figure parmi les mesures qui contribuent au résultat stratégique n° 3 du PNMN[76].

77. **C1.2.5 : moyens d'existence résilients. Au travers des EDS4 et EDS5, le PSP contribue aux objectifs d'appui aux moyens d'existence résilients inscrits dans le Programme national d'investissement agricole. En revanche, les actions d'assistance alimentaire pour la création d'actifs, bien qu'elles représentent une mesure prioritaire de la politique nationale de protection sociale, ont été très peu développées.** Les objectifs de développement de moyens d'existence résilients et durables inscrits dans les PND 2016-2020 et 2021-2025 sont développés dans le Programme national d'investissement agricole de deuxième génération 2017-2025 (PNIA II). Le PSP contribue clairement à quatre des six programmes spécifiques inclus dans le PNIA II, au travers de l'appui aux groupements de petits exploitants agricoles pour l'augmentation de la production vivrière, la transformation et la commercialisation de cette production tout en faisant la promotion de systèmes de productions résilients face au changement climatique (EDS4 du PSP), et au travers de l'appui au système de suivi de la sécurité alimentaire (EDS5). Les entretiens avec des agents du ministère d'État, ministère de l'Agriculture et du Développement rural et de la Production vivrière (ME-MINADER-PV) et de l'Agence nationale d'appui au développement rural (ANADER) ont relevé en particulier l'importance de l'appui apporté aux filières vivrières, alors que le gouvernement a mis l'accent sur l'appui aux cultures d'exportations au cours des dernières années. L'axe stratégique n° 1 de la politique de protection sociale, dont l'objectif est l'amélioration du niveau de vie des plus pauvres, prévoit notamment la mise en œuvre de travaux à haute intensité de main-d'œuvre (THIMO) afin de fournir un revenu aux ménages pauvres en période de soudure tout "en contribuant à la création d'actifs économiques et sociaux et à la protection environnementale". Ce concept, très proche de l'assistance alimentaire pour la création d'actifs du PAM ("food assistance for assets", FFA en anglais), n'a été mis en œuvre qu'au tout début de la période du PSPP-T et du PSP pour favoriser le retour de familles ivoiriennes de l'ouest qui avaient fui dans les pays voisins au moment des crises sécuritaires. Faute de ressources, il n'a pas été mis en œuvre dans les zones du nord plus affectées par l'insécurité alimentaire saisonnière.

78. **C1.2.6 : santé. Plusieurs mesures incluses dans le PSP, notamment la promotion de bonnes pratiques sanitaires et d'hygiène (EDS1) et l'appui à la chaîne d'approvisionnement en médicaments (EDS5) contribuent aux objectifs du Plan national de développement sanitaire.** Dans le PND 2021-2025, afin d'atteindre l'effet sectoriel majeur d'amélioration de l'état de santé des populations, le gouvernement a opté pour une gouvernance efficace et efficiente du secteur de la santé et une utilisation de services de santé de qualité et adéquats par la population, notamment par les personnes plus vulnérables, pour adopter des comportements et pratiques sanitaires adéquats. Aligné sur les priorités du PND, le Plan national de développement sanitaire (PNDS) 2021-2025 définit sept effets stratégiques visant à améliorer l'efficacité et la performance des établissements sanitaires du système de santé. Le PSP et le PSP-T appuient cet objectif par le biais d'activités transversales dans les effets directs stratégiques, tels que l'appui à l'instauration de conditions adéquates et la promotion des bonnes pratiques sanitaires et d'hygiène dans les écoles ; l'appui aux centres et sites de santé pour des offres de services adéquats aux personnes dans les zones en situation de crises ; le renforcement des capacités et des chaînes d'approvisionnement en soins et médicaments de première nécessité dans les zones vulnérables et en situation de crise. Cela montre l'alignement sur une partie des priorités du gouvernement.

[76] "La disponibilité et l'accès à des aliments nutritifs et diversifiés pour la consommation sont accrus".

QE1.3 : dans quelle mesure le PSP est-il cohérent avec les efforts des Nations Unies en Côte d'Ivoire et repose-t-il sur une valeur ajoutée clairement identifiée du PAM et sur son positionnement vis-à-vis d'autres partenaires clés du gouvernement, du cadre institutionnel du pays, notamment pour l'évolution stratégique du PSP vers le renforcement des capacités?

Synthèse QE1.3 : le PSP et le PSPP-T sont cohérents avec les efforts des Nations-Unies en Côte d'Ivoire grâce à leur alignement sur le cadre de coopération des Nations Unies, dont l'objectif principal, tout comme le PSP, est d'appuyer la mise en œuvre du PND. Le CCNUDD est conçu pour que chacun de ses objectifs spécifiques soit atteint grâce aux contributions collectives de plusieurs agences, ce qui implique la mise en place de collaborations et de synergies entre agences. Cela a eu lieu dans les domaines de la réponse aux crises et de la résilience, avec la participation du PAM à deux programmes conjoints d'importante envergure. Il n'y a pas eu de synergies dans les autres domaines inclus dans le PSP. D'après le bureau de pays du PAM, l'absence, jusqu'en 2024, d'un mécanisme visant la mise en place de synergies entre agences n'a pas favorisé l'établissement de ces dernières.

La valeur ajoutée du PAM perçue par les autres agences du SNU ne correspond que de manière limitée aux objectifs du PSP et à sa contribution attendue au CCNUDD. Elle repose toujours essentiellement sur son expertise et sa capacité à répondre aux crises. Cela montre une méconnaissance importante des agences du SNU de l'évolution des objectifs du PAM au niveau global et en Côte d'Ivoire au travers de son PSP. Ce pourrait être l'une des causes de l'absence de collaborations sur des thèmes de travail d'autres agences, comme la résilience climatique.

En revanche, la perception de la valeur ajoutée du PAM par les institutions nationales est bien plus clairement en cohérence avec les objectifs du PSP, notamment en ce qui concerne le renforcement des capacités nationales.

En termes de positionnement, le PAM est le partenaire le plus important des institutions gouvernementales dans les domaines de l'alimentation scolaire, de la réponse aux crises, de l'enrichissement du riz et du suivi de la sécurité alimentaire, et il répond aux attentes de ces institutions. Cette position n'est pas aussi claire dans le domaine de la résilience, mais les institutions nationales jugent très pertinentes les actions du PAM d'amélioration de la résilience, sachant que d'autres acteurs apportent des ressources beaucoup plus importantes.

79. **C1.3.1 : le PSP et le PSPP-T sont pleinement alignés sur le cadre de coopération des Nations Unies, dont l'objectif principal est d'appuyer la mise en œuvre du PND. En outre, le PAM a participé de manière active à deux programmes conjoints de grande envergure qui contribuent aux objectifs du CCNUDD dans les domaines de la réponse aux crises et de la résilience.** Sur la période évaluée, deux cadres de coopérations des Nations Unies en Côte d'Ivoire se sont succédé : le CCNUDD 2021-2025 et le Cadre d'assistance au développement des Nations Unies (UNDAF en anglais) qui l'a précédé[77]. Ces deux cadres de coopération ont pour objectif d'accompagner la mise en œuvre respective du PND 2016-2020 et du PND 2021-2025. Le CCNUDD 2021-2025 inclut cinq priorités stratégiques entièrement alignées sur les six piliers du PND et, le PSP étant pleinement aligné sur le PND, il l'est également sur le CCNUDD. Le PAM a contribué aux efforts conjoints des Nations Unies pour atteindre les résultats inscrits dans les cadres de coopération au travers d'une participation active aux différents mécanismes de coordination sectorielle en place, notamment au sein du SNU, et de deux programmes conjoints de grande envergure : le Plan de réponse conjoint à l'afflux des demandeurs d'asile et le Programme Résilience Nord qui implique neuf agences et le Bureau du coordinateur résident. De plus, d'autres collaborations potentielles ont fait l'objet d'un dialogue mais n'ont pas débouché sur des collaborations ou synergies concrètes pour diverses raisons[78].

[77] L'équipe d'évaluation n'a eu accès qu'au document du CCNUDD 2021-2025.

[78] Notamment : le PAM et la FAO ont initié un dialogue pour appuyer conjointement les systèmes alimentaires. Le PNUD et le PAM ont formulé un projet conjoint sur la biodiversité en attente de financement. Le PAM avait envisagé une collaboration avec la FAO pour bénéficier d'une assistance technique en pisciculture dans le cadre de

80. **C1.3.2 : pour les autres agences du SNU, la principale valeur ajoutée du PAM porte sur la réponse aux crises. Ce n'est pas le cas des institutions gouvernementales qui valorisent particulièrement l'action du PAM pour le renforcement des capacités nationales.** D'après les entretiens avec des personnes-ressources, la valeur ajoutée du PAM vue par les agences du SNU reste centrée sur son expertise et sa capacité opérationnelle de réponse aux situations de crise. Ont été citées en particulier son expertise et sa capacité logistique dans le domaine des transferts monétaires, le PAM étant le seul acteur fournissant une assistance sous cette modalité aux demandeurs d'asile venus du Burkina Faso. En revanche, les entretiens avec les institutions gouvernementales ont montré que celles-ci valorisent beaucoup plus l'accompagnement du PAM dans le renforcement des capacités nationales comme élément de distinction positif vis-à-vis d'autres acteurs. D'après les parties prenantes consultées, le PAM a également contribué à développer certaines innovations considérées comme importantes, comme des solutions de stockage des récoltes permettant de réduire les pertes ou des techniques de conservation et de restauration des sols connues dans d'autres pays de la sous-région.

81. **C1.3.3 : le PAM est le principal partenaire des institutions gouvernementales en charge de l'alimentation scolaire, des réponses aux crises, de l'enrichissement du riz et du suivi de la sécurité alimentaire. À ce titre, ses actions dans ces domaines sont jugées très pertinentes par ces institutions, tout comme dans le domaine de la résilience.** En termes de positionnement comme partenaire du gouvernement, les entretiens avec les parties prenantes ont montré que le PAM est le principal partenaire (et qu'il est reconnu comme tel) du PNCS (alimentation scolaire), de la DAH (réponse aux crises) et de la Direction des cultures vivrières du ME-MINADER-PV (système de suivi de la sécurité alimentaire). Dans le domaine de la nutrition, le PAM est également un partenaire important du SE-CONNAPE dans le cadre de l'appui à la stratégie d'enrichissement du riz. Les institutions nationales en charge du développement agricole, comme le ME-MINADER-PV et l'ANADER, font part de partenariats avec des agences qui apportent des ressources beaucoup plus importantes que celles apportées par le PAM, comme la Banque islamique de développement ou la Banque africaine de développement. Néanmoins le PAM est le seul acteur qui appuie des groupements de petites exploitantes agricoles avec des objectifs combinés de contribution au système de protection sociale (cantines scolaires), de mise en place de systèmes de production résilients, et d'appui à l'autonomisation des femmes. En outre, ces institutions nationales apprécient l'appui que le PAM apporte aux cultures vivrières, dans un contexte où le gouvernement s'est focalisé sur l'appui aux cultures d'exportation, ce qui, d'après elles, a conduit à une tension sur la production vivrière locale.

QE1.4 : dans quelle mesure et comment la conception du PSP est-elle cohérente sur le plan interne et fondée sur une théorie du changement claire reposant sur des hypothèses réalistes?

Synthèse QE1.4 : le PSPP-T marque une évolution stratégique vers le renforcement des capacités nationales, qui est pertinente compte tenu de l'évolution du contexte et qui n'a que partiellement été mise en œuvre. De plus, l'intégration du renforcement des capacités dans la structure du PSP et dans la chaîne de résultats manque de clarté, ce qui peut affecter le leadership interne du PAM pour ces activités et l'analyse et le rapportage des résultats obtenus.

Le PSP ne reposait pas sur une théorie du changement explicite et sa présentation initiale était cloisonnée autour des EDS, mais la théorie du changement reconstituée montre une forte cohérence et de multiples synergies internes qui contribuent aux objectifs du PSP à long terme. Les hypothèses reconstituées ont pratiquement toutes été vérifiées, mais le manque de disponibilité de ressources, identifié comme un des risques lors de la formulation du PSP, s'est révélé être un facteur très limitant pour certaines activités.

82. **C1.4.1 : le PSPP-T et le PSP ne mettent en œuvre que partiellement l'évolution stratégique annoncée vers le renforcement des capacités nationales et restent en grande partie basés sur la mise en œuvre directe. De plus, la structure du PSP est confuse quant à la place qu'occupe le**

---

l'approvisionnement des écoles en poisson. Cependant, cette initiative n'a pas pu se concrétiser. Le PAM et l'UNICEF ont réfléchi à l'établissement de synergies autour du concept d'"écoles vertes", mais comme les critères de ciblage des deux agences étaient différents, ce projet n'a pas abouti.

renforcement des capacités nationales et sa contribution à la chaîne de résultat. Aussi bien le PSPP-T que le PSP se basent sur une évolution stratégique de la mise en œuvre directe vers un accent mis sur le renforcement des capacités nationales, en accord avec l'évolution du contexte et la stabilisation du pays. Toutefois, cette évolution explicitement mentionnée dans les documents de formulation du PSPP-T et du PSP n'a été que partiellement mise en œuvre, étant donné que trois des cinq EDS initiaux du PSP, dont les deux plus importants, restent largement basés sur la mise en œuvre directe d'assistance[79]. De même, malgré cette évolution stratégique explicite, le bureau de pays ne compte pas avec une stratégie de renforcement des capacités. Par ailleurs, la structure du PSP intègre un EDS spécifique pour le renforcement des capacités nationales qui intègre l'appui à des systèmes peu reliés entre eux, alors que plusieurs EDS thématiques (alimentation scolaire, nutrition, résilience) intègrent également des actions de renforcement des capacités nationales. Cela crée un manque de clarté en termes de chaîne de résultats du PSP, de leadership au sein des équipes du bureau de pays et de rapportage des résultats obtenus.

83. **C1.4.2 : le PSP est en continuité avec le PSPP-T et ce, de manière cohérente.** L'évolution du PSPP-T vers le PSP est cohérente, comme l'illustre le tableau de comparaison des deux plans présentés en annexe 10 du volume 2 du présent rapport. Le PSP propose une continuité dans les axes stratégiques inclus dans le PSPP-T, tout en abandonnant la mise en œuvre directe pour l'EDS portant sur la nutrition (EDS2 du PSPP-T et EDS3 du PSP). Le PSP inclut un EDS qui porte sur la réponse aux crises ne figurant pas dans le PSPP-T, ce qui est jugé pertinent compte tenu des crises potentielles envisagées lors de la formulation du PSP. Cet EDS s'est révélé particulièrement pertinent face à la crise au Burkina Faso et l'afflux de demandeurs d'asile en Côte d'Ivoire.

84. **C1.4.3 : le PSP ne reposait pas sur une théorie du changement explicite, celle reconstituée par l'équipe d'évaluation et validée par le bureau de pays montre de multiples contributions croisées entre les EDS.** L'équipe d'évaluation a reconstruit une théorie du changement, validée par le BP du PAM et présentée en annexe 10 du volume 2 du rapport. On peut y observer que l'ensemble des actions incluses dans le PSP convergent vers quatre objectifs clairs à long terme, qui eux-mêmes contribuent à l'ODD 2. Le document de formulation du PSP et son cadre logique présentent les actions de manière cloisonnée entre EDS, mais la théorie de changement reconstituée montre clairement de multiples synergies entre EDS et activités. Les plus évidentes sont présentées ci-après. Par ailleurs, comme mentionné au paragraphe 82, la place des mesures de renforcement des capacités dans la chaîne de résultat du PSP n'est pas claire.

- L'appui aux groupements de petites exploitantes agricoles dans le cadre de l'EDS4 qui contribue aux objectifs d'approvisionnement local des cantines scolaires.
- La transversalité des actions visant l'adoption de pratiques nutritionnelles améliorées dans les EDS1, EDS2, EDS3 et EDS4.
- Les contributions multiples à l'atténuation et à la réponse aux chocs entre le filet de sécurité sociale, au travers de l'alimentation scolaire (EDS1), du renforcement de la résilience des ménages (EDS4), de la réponse aux crises (EDS2) et de l'appui à la mise en place du système de suivi de la sécurité alimentaire (EDS5).

85. **C1.4.4 : les hypothèses sous-jacentes ont presque toutes été vérifiées et étaient donc réalistes. Parmi les risques identifiés lors de la formulation du PSP, la mobilisation des ressources s'est révélée être le facteur le plus limitant.** Les hypothèses associées à la théorie du changement présentée en annexe 4 du volume 2 du rapport ont également été identifiées *a posteriori* par l'équipe d'évaluation et son jugés réalistes. Comme le montre le Tableau 1 de l'annexe 4, elles ont presque toutes été vérifiées. Le document de formulation du PSP incluait une liste de risques, en particulier d'instabilité

[79] L'EDS1 est essentiellement constitué du projet McGovern-Dole, en grande partie basé sur de la mise en œuvre directe. Dans le cadre de l'EDS2, le PAM joue le rôle de partenaire opérationnel de la DAH et met directement en œuvre l'assistance alimentaire aux demandeurs d'asile. De même, l'EDS4 est en grande partie basé sur de l'appui direct aux groupements de petits exploitants agricoles, même si des actions de renforcement des capacités appuient ces actions directes.

politique et sociale, et de risques liés aux changements climatiques, liés à la disponibilité de ressources, au maintien du leadership, à l'appropriation et à la clarté des mandats au sein des partenaires institutionnels. Parmi ces risques, la question des ressources disponibles s'est révélée le facteur le plus limitant pour la mise en œuvre du PSP (voir le chapitre 2.4).

2.2. QE2 : Quelle a été la contribution du PSP à la sécurité alimentaire et à la nutrition en Côte d'Ivoire?

QE2.1 : dans quelle mesure et comment le PAM a-t-il atteint ses objectifs en matière de couverture et de résultats (en particulier en ce qui concerne les initiatives visant à soutenir les groupes de petites agricultrices et à stimuler la production alimentaire locale, à promouvoir le programme intégré d'alimentation scolaire notamment au travers du transfert des écoles vers le programme national sur la base d'une stratégie de transfert réaliste, et à renforcer la capacité des institutions nationales)? Y a-t-il eu des résultats inattendus, positifs ou négatifs?

86. Les résultats du PSP en termes de niveau d'atteinte des objectifs fixés sont présentés dans les paragraphes suivants par EDS. Pour chaque EDS, la présentation inclut les produits (*outputs*), les effets (*outcomes*) et l'existence ou non de résultats inattendus.

Effet direct stratégique 1: Alimentation scolaire

Synthèse QE2.1, EDS1 : la couverture de l'EDS1 s'est basée sur des critères pertinents mais n'est pas tout à fait alignée sur les zones identifiées comme les plus affectées par l'insécurité alimentaire lors de la formulation du PSP.

Le niveau relativement élevé d'obtention des produits prévus, notamment pour les composantes de qualité de l'enseignement et de repas scolaires du projet McGovern-Dole, a généré des effets positifs sur plusieurs éléments clés de la qualité de l'enseignement et sur une augmentation des effectifs des écoles couvertes en 2022 et 2023, en particulier pour les filles qui ont été plus nombreuses que les garçons à partir de 2021. Il a en outre contribué à maintenir des niveaux élevés de rétention et d'assiduité.

Ces résultats positifs ne semblent pas avoir contribué de manière significative aux objectifs stratégiques d'amélioration de la capacité de lecture des enfants ni à la sécurité alimentaire des ménages dans les écoles couvertes par le projet McGovern-Dole.

Les tendances observées sur la consommation et la diversité alimentaire, ainsi que sur les stratégies d'adaptation des ménages, sont identiques pour les ménages des écoles couvertes et ceux des écoles non couvertes par le projet McGovern-Dole, et ont sans doute été influencées par des facteurs externes à l'intervention, notamment la COVID-19.

87. **C2.1.1 : les critères de ciblage du projet McGoven-Dole étaient pertinents, compte tenu des objectifs du projet, mais la sélection des régions couvertes par le projet n'est pas totalement alignée sur les zones les plus affectées par l'insécurité alimentaire au moment de la formulation du PSP.** Sur la période de mise en œuvre du PSP, l'EDS1 a essentiellement été constitué du projet McGovern-Dole qui ciblait 125 000 élèves de 613 écoles situées dans sept régions et ce, lors des deux phases sur lesquelles le PSP est à cheval (MGD1 : 2016-2020. MGD2 : 2021-2025). D'après l'évaluation finale de la première phase du projet et les entretiens avec des informateurs clés, ces sept régions ont été ciblées sur la base de l'incidence de l'insécurité alimentaire, de la malnutrition chronique, de la pauvreté et des taux de scolarisation[80]. Ces critères sont jugés pertinents compte tenu des objectifs du projet d'améliorer l'alphabétisation des enfants en primaire et de contribution à l'amélioration de la sécurité alimentaire des foyers de ces enfants. Néanmoins les sept régions ciblées ne correspondent pas tout à fait aux zones les plus affectées par

[80] D'après le BP du PAM, le ciblage des zones d'intervention du projet McGovern-Dole a pris en compte les différences de taux de scolarisation entre garçons et filles en CM1 et CM2. Cela a notamment conduit à la sélection des régions du Poro, de la Bagoué et du Tchologo qui présentaient les taux de scolarisation des filles les plus faibles.

l'insécurité alimentaire identifiées dans l'examen "Faim Zéro"[81]. Le projet a ciblé tous les enfants des 613 écoles couvertes par l'ensemble des activités, à l'exception de la distribution de rations à emporter qui n'a ciblé que les filles de CM1 et de CM2 qui sont particulièrement affectées par l'abandon scolaire.

88. Trois composantes principales doivent contribuer aux objectifs du projet et sont présentées dans le Tableau 6. En plus de ces composantes qui contribuent directement aux deux objectifs stratégiques, les projets McGovern-Dole incluent des activités de renforcement des capacités nationales et d'appui aux petites exploitantes agricoles, respectivement traitées dans les EDS5 et EDS4 de ce chapitre du rapport.

Tableau 6 : Composantes du projet McGovern-Dole

Composantes	Activités	Effets attendus
Amélioration de la qualité de l'enseignement	Distribution de matériel scolaire Formation des enseignants et des gestionnaires d'écoles	Amélioration de l'accès au matériel scolaire Amélioration de l'assiduité des enseignants Utilisation de pratiques et d'outils pédagogiques améliorés
Repas scolaires	Repas scolaire Rations à emporter pour les filles	Augmentation des effectifs Amélioration de la rétention, de l'assiduité et de l'attention des enfants (réduction de la faim à court terme) Parité filles-garçons
Promotion des bonnes pratiques de nutrition, d'hygiène et assainissement	Construction / réhabilitation d'infrastructures (points d'eau, latrines, magasins de stockage, etc.) Fourniture d'équipements (lavage des mains, préparation des aliments, foyers améliorés) Formation en nutrition et hygiène	Adoption des meilleures pratiques Réduction de l'absentéisme pour cause de maladie

Source : préparé par l'équipe d'évaluation

89. La présentation des résultats de l'EDS1 dans les paragraphes suivants inclut une présentation des produits et effets de chacune des trois composantes, ainsi qu'une présentation de l'atteinte des objectifs supérieurs de cet EDS d'amélioration de la capacité de lecture des enfants et de la sécurité alimentaire des ménages des enfants bénéficiaires du projet McGovern-Dole.

Produits et effets de la composante Amélioration de la qualité de l'enseignement

90. **C2.1.2 : les données sur les produits de la composante Amélioration de la qualité de l'enseignement sont incomplètes mais semblent indiquer un niveau assez élevé d'atteinte des produits prévus.** Les données disponibles extraites des rapports annuels de pays (ACR en anglais) et présentées en annexe 11 du volume 2 du rapport (figures 1 et 2) montrent que la couverture d'élèves touchées par les activités de cette composante a été élevée tout au long du projet. Pour ce qui est de la distribution de matériel scolaire, les produits ont été proches ou supérieurs aux cibles en 2019 et 2020, alors qu'ils ont été sensiblement inférieurs au cours de la dernière année[82]. Les rapports ACR ne fournissent des informations que très partielles sur la formation des enseignants et des gestionnaires d'écoles.

[81] Sur la base de la couverture du projet McGovern-Dole, les EDS1 et EDS4 couvrent les sept régions du Cavally, Bafing, Poro, Bagoué, Tchologo, Boundali et Gontougou. D'après la cartographie de l'insécurité alimentaire figurant dans l'examen "Faim zéro", le Bafing, le Gontougo et le Boundali ne font pas partie des régions les plus affectées par l'insécurité alimentaire, alors que d'autres régions, comme le Tonkpi, Grands-Ponts ou Hambol, étaient très affectées.
[82] Les rapports ACR ne fournissent pas d'information sur la distribution de matériel scolaire en 2021 et 2022.

L'évaluation finale de la première phase du projet McGovern-Dole (MGD1) réalisée en 2021 confirme que la couverture des écoles pour la fourniture de matériel a été élevée[83].

91. **C2.1.3 : les données disponibles sur les effets de la composante Amélioration de la qualité de l'enseignement suggèrent des effets positifs du projet McGovern-Dole sur l'accès au matériel scolaire pour les enfants, sur l'utilisation par les enseignants de nouvelles techniques et outils pédagogiques et sur l'assiduité des enseignants.** Les produits enregistrés se sont traduits par un meilleur accès aux livres de texte, comme l'indique la Figure 3 de l'annexe 11 (volume 2 du rapport) qui montre une proportion d'élèves ayant accès à un ou des livres de texte en français sensiblement supérieure dans les écoles couvertes par le projet que dans les écoles du groupe de contrôle[84]. L'évaluation finale du projet MGD1 relevait que 67 pour cent des enseignants indiquaient que tous ou presque tous leurs élèves avaient accès à un livre de texte et même si le projet avait contribué à augmenter la disponibilité de matériel de lecture, celle-ci demeurait insuffisante[85].

92. Par ailleurs, l'évaluation à mi-parcours de la deuxième phase du projet (MGD2) réalisée en 2024 a enregistré une progression entre 2021 et 2024, le pourcentage d'enseignants utilisant des nouvelles techniques et outils pédagogiques étant passé de 68 à 93 pour cent. En 2024, 87 pour cent des enseignants du groupe de contrôle déclaraient utiliser de nouvelles techniques et outils pédagogiques[86]. Ce résultat suggère que le projet McGovern-Dole a eu un effet positif dans ce domaine grâce à la fourniture de matériel et à la formation des enseignants. Ce résultat est appréciable dans toutes les régions couvertes, à l'exception de Boukani où la proportion d'enseignants qui utilisent des nouvelles techniques et outils pédagogiques a diminué, passant de 92 pour cent à 83 pour cent entre 2021 et 2024.

93. Un autre effet attendu de la formation des enseignants et des gestionnaires des écoles était une amélioration de l'assiduité des enseignants, et les données disponibles suggèrent que le projet a eu un effet positif sur ce point. L'évaluation finale du projet MGD1 indiquait, sur la base des questionnaires enseignants, que, pendant l'année 2020-2021, en moyenne 82 pour cent des enseignants étaient présents au moins 90 pour cent des jours d'école[87]. L'évaluation de mi-parcours du projet MGD2 a enregistré une augmentation importante de l'assiduité avec 96 pour cent des enseignants déclarant être présents au moins 90 pour cent des jours d'école au cours de l'année 2023-2024, alors que 86 pour cent des enseignants du groupe de contrôle ont déclaré avoir ce même niveau d'assiduité[88].

Produits et effets de la composante Repas scolaires

94. **C2.1.4 : la composante Repas scolaire présente des niveaux élevés de réalisation des produits attendus tout au long du PSP, sauf l'année 2022 pendant laquelle certains produits ont été sensiblement inférieurs aux prévisions.** Les données extraites des rapports ACR sur le niveau de réalisation des produits prévus pour la composante Repas scolaire montrent un très haut niveau d'atteinte des bénéficiaires des repas scolaires prévus (figure 4 de l'annexe 11 du volume 2 du rapport). Les résultats obtenus ont été également élevés en ce qui concerne les quantités de denrées distribuées (la Figure 5 de l'annexe 11) et la couverture de jours d'école avec des repas scolaires (figure 6 de l'annexe 11), sauf pour l'année 2022 pour laquelle ils ont été sensiblement inférieurs. On note une diminution des bénéficiaires des repas scolaires, c'est-à-dire des effectifs entre 2019 et 2021, puis une augmentation en 2022 et 2023. Cette tendance a été relevée par l'évaluation finale du projet MGD1 et l'évaluation de mi-parcours MGD2, sans que des raisons précises soient identifiées. D'après l'évaluation finale de MGD1, la diminution des effectifs entre 2019 et 2021 a été majeure dans les petites classes. L'une des raisons principales de cette tendance

[83] Rapport de l'évaluation finale du projet MGD1, p25 : "D'après les directeurs des écoles, depuis 2016, le MENA et le projet McGovern-Dole ont fourni des matériels d'enseignement à 90 pour cent des écoles".
[84] Cette donnée est extraite de l'évaluation décentralisée du projet McGovern-Dole qui se base, entre autres méthodes, sur la réalisation d'une enquête auprès d'écoles bénéficiaires du projet et d'écoles non bénéficiaires (groupe de contrôle) afin de permettre des comparaisons.
[85] Rapport d'évaluation finale MGD1, p. 26
[86] Présentation des résultats préliminaires de l'évaluation de mi-parcours MGD2, diapositive 39
[87] Rapport d'évaluation finale MGD1, p. 26
[88] Présentation des résultats préliminaires de l'évaluation de mi-parcours MGD2, diapositive 44

pourrait être les effets de la pandémie de la COVID-19 en 2020 et 2021, mais l'évaluation n'a pas collecté de preuves confirmant cette hypothèse.

95. **C.2.1.5 : le PSP a contribué à maintenir des taux très élevés de rétention et d'assiduité. Les rations à emporter ont contribué à atteindre et dépasser la parité filles/garçons à compter de 2021. En revanche, le projet ne semble pas avoir eu d'effet sur l'attention des élèves.** La Figure 7 de l'annexe 11 montre que les taux de rétention et d'assiduité sont restés très élevés tout au long du PSP et très proches des objectifs fixés pour la fin du PSP. La première phase du projet (MGD1) incluait une composante de distribution de **rations à emporter** pour les filles particulièrement affectées par les abandons scolaires avant la fin de leur cycle primaire. Cette composante a été supprimée dans la deuxième phase du projet car les objectifs de parité entre filles et garçons au primaire ont été atteints et des risques de déséquilibres au détriment des garçons avaient été identifiés. L'évaluation finale du projet MGD1 a fait ressortir une augmentation constante du ratio filles/garçons à tous les niveaux de primaire à l'exception du CP1. L'objectif de ratio égal ou supérieur à 1 a été atteint pour tous les niveaux[89]. Cela est également visible dans les chiffres des bénéficiaires des repas scolaires (figure 4 de l'annexe 11) qui correspondent aux effectifs. Depuis 2021, les filles sont plus nombreuses que les garçons dans les 613 écoles appuyées par le projet.

96. Pour ce qui est de **l'attention des élèves**, d'après l'évaluation finale du projet MGD1, le niveau d'attention des élèves a légèrement baissé entre 2018 et 2021, passant de 67 pour cent des élèves attentifs selon les enseignants à 63 pour cent[90]. Le rapport d'évaluation finale souligne que les filles étaient légèrement plus attentives que les garçons. Quelques écarts pouvaient être observés entre régions (Bafing présentant la plus faible proportion d'élèves attentifs avec 5,25 pour cent), mais les résultats demeuraient assez éloignés de la cible de 90 pour cent des élèves dans toutes les régions. Ces tendances se sont poursuivies lors de l'évaluation de mi-parcours du projet MGD2, avec respectivement 69 pour cent de filles et 66 pour cent de garçons jugés attentifs par les enseignants. Ces valeurs sont comparables à celle du groupe de contrôle (respectivement 65 pour cent et 66 pour cent pour les filles et les garçons).

Produits et effets de la composante Promotion des bonnes pratiques de nutrition, d'hygiène et d'assainissement

97. **C2.1.6 : les données disponibles sur les produits de la composante Promotion des bonnes pratiques de nutrition, d'hygiène et d'assainissement sont trop incomplètes et ne permettent pas de porter un jugement sur le niveau d'atteinte des produits prévus.** Les informations disponibles dans les rapports ACR sont très incomplètes comme on peut l'observer dans le Tableau 1 de l'annexe 11. L'unique indicateur qui a été suivi chaque année est la valeur des actifs et des infrastructures réhabilités / construits dans les écoles, et cet indicateur révèle un niveau de réalisation très élevé par rapport aux prévisions. Ces infrastructures incluent des magasins de stockage de vivres, des points d'eau et des latrines. Le manque de constance dans le suivi des autres indicateurs ne permet pas de tirer des conclusions plus détaillées sur le niveau d'atteinte des produits prévus pour cette composante.

98. **C2.1.7 : la composante Promotion des bonnes pratiques de nutrition, d'hygiène et d'assainissement n'a pas atteint son principal objectif de réduction de l'absentéisme des élèves dû aux maladies, absentéisme qui a fortement augmenté dans l'enquête de 2024 par rapport aux enquêtes de 2018 et 2021.** L'évaluation finale du projet MGD1 a montré que le nombre moyen de jours d'absence par élève dans les écoles bénéficiaires est resté stable entre 2018 et 2021. Il était respectivement de 1,3 et 1,4 jour en 2018 et 2021. En revanche, le pourcentage d'élèves absents plus de 10 jours du fait de maladies, présenté dans la Figure 8 de l'annexe 11, a fortement augmenté entre 2021 et 2024, passant de 1,70 pour cent en 2021 à 6,40 pour cent en 2024. De plus, il était inférieur dans les écoles du groupe de contrôle (5,6 pour cent) lors de l'enquête de 2024. D'après celle-ci, les maladies représentent de loin la première cause d'absence des élèves, aussi bien dans les écoles bénéficiaires du projet (70,1 pour cent des

[89] Rapport d'évaluation MGD1, p. 24.
[90] Ce résultat est basé sur la perception des enseignants sondés et non sur une mesure directe de l'attention des élèves et doit donc être pris avec précaution.

absences pour les filles et les garçons) que dans les écoles non bénéficiaires (respectivement 60,6 pour cent et 45 pour cent des absences pour les filles et les garçons).

Résultats concernant les objectifs supérieurs de l'EDS1

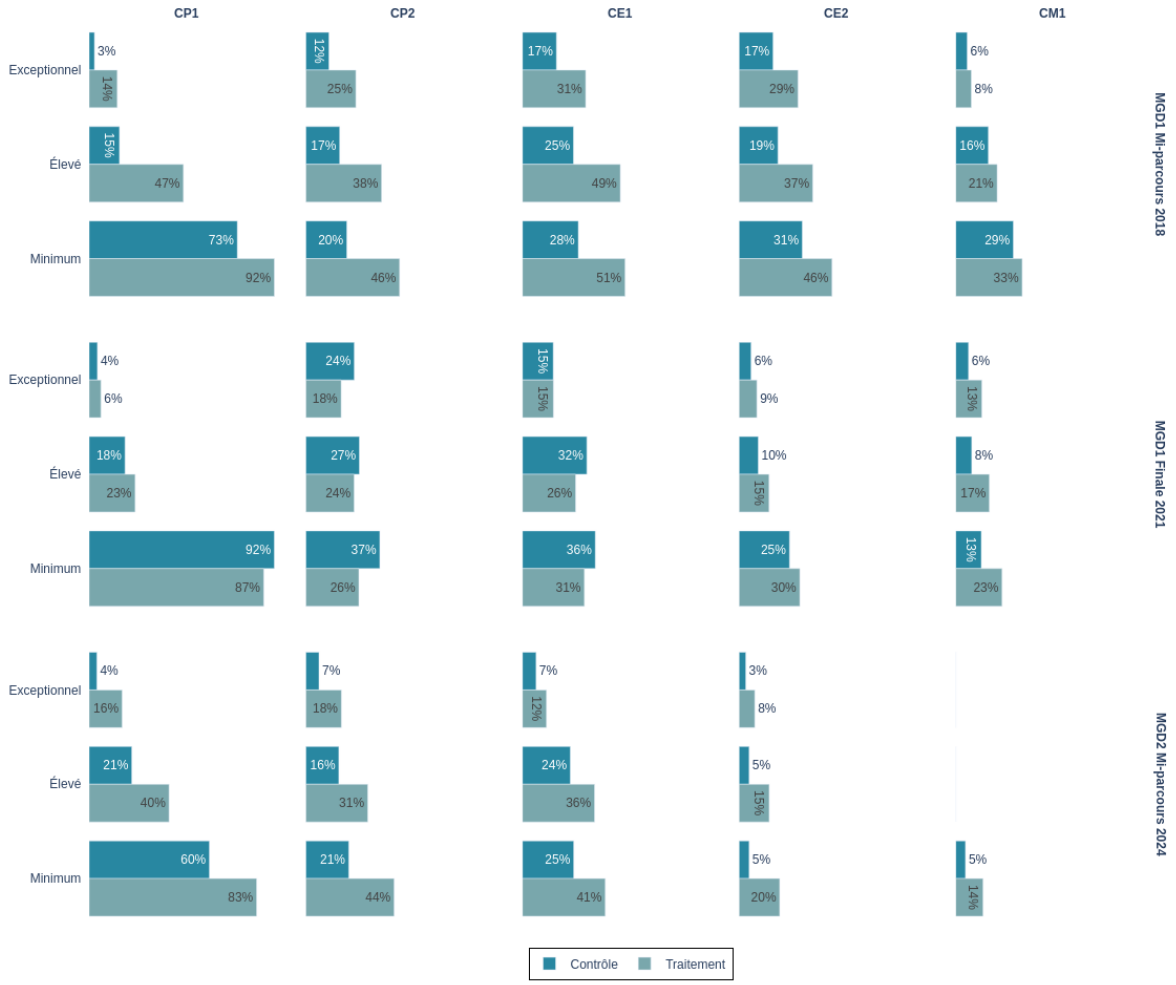
C2.1.8 : sur l'ensemble de la durée du PSP, le projet McGovern-Dole n'a pas eu d'effet significatif sur la capacité de lecture des enfants en primaire. Les données disponibles suggèrent que des facteurs externes, et très probablement la COVID-19, ont grandement affecté les résultats pendant la première partie du PSP. L'ensemble des actions mises en œuvre dans le cadre du projet McGovern-Dole devait contribuer à l'amélioration des capacités de lecture des enfants en primaire, mesurée au travers du test "Early Grade Reading Assessment" (EGRA). Figure 12 présente les résultats des tests EGRA réalisés lors des évaluations décentralisées de mi-parcours (2018) et finale (2021) du premier projet McGovern-Dole (2016-2020) et de mi-parcours (2024) du deuxième projet (2021-2025). Ce test a été réalisé dans les écoles bénéficiaires du projet ("traitement") et dans des écoles non bénéficiaires ("contrôle") pour analyser les effets du projet sur la base de la comparaison de l'évolution des résultats du test dans les deux types d'écoles. L'évaluation décentralisée de mi-parcours du deuxième projet a déterminé des seuils correspondants à des scores donnés pour faciliter l'analyse des résultats ("faible", "élevé" et "très élevé"). Cela a permis de réaliser une analyse des scores moyens d'une part, et du pourcentage d'élèves qui ont atteint les trois seuils d'autre part.

99. Au niveau des scores moyens, le Tableau 4 de l'annexe 12 du volume 2 du rapport montre que des résultats significativement supérieurs ont été obtenus par les élèves bénéficiaires par rapport aux élèves non bénéficiaires en 2018, pour tous les niveaux de primaires. Cela indique que le projet McGovern-Dole a eu un effet positif sur la capacité de lecture au cours de ses deux premières années de mise en œuvre. Cependant, de 2018 à 2024, comme également indiqué dans le Tableau, aucune différence statistiquement significative dans l'évolution des performances (analyse des différences de différences sous forme de score) n'a été observée entre les écoles bénéficiaires et non bénéficiaires. De même, aucune différence significative n'a été observée pour la période 2021-2024, comme présenté dans le Tableau 5.

100. Au niveau du pourcentage d'élèves ayant atteint au moins les seuils de capacité de lecture, les mêmes tendances s'observent dans la Figure 12 de proportion nettement supérieure d'élèves qui atteignaient les trois seuils dans les écoles bénéficiaires par rapport aux écoles non bénéficiaires en 2018, indiquant un effet positif du projet. L'analyse des différences de différences pour 2021 montre des réductions significatives dans les pourcentages d'élèves ayant des scores faibles (réduction de 15 points de pourcentage), élevés (réduction de 13 points de pourcentage) et très élevés (réduction de 8 points de pourcentage) (voir le Tableau 7 ci-dessous). Le principal facteur explicatif de cette régression dans les résultats par rapport à 2018 est l'effet de la pandémie de la COVID-19 durant laquelle les écoles ont été fermées et les activités du projet McGovern-Dole interrompues. L'analyse des différences de différences pour 2024 montre que la situation s'est stabilisée, même si aucune progression significative du score dans les écoles bénéficiaires par rapport aux écoles non bénéficiaires n'a été observée.

101. Ces résultats indiquent que, probablement du fait de la très forte influence de la pandémie du COVID-19 qui a fortement perturbé les écoles et les activités de l'EDS1, les résultats attendus sur la période du PSP en termes d'effet positif sur la capacité de lecture des élèves n'ont pas pu suivre la tendance initiée entre 2016 et 2018.

Figure 12 : Score de capacité de lecture



Source : enquêtes des évaluations de mi-parcours et finale MGD1 et de mi-parcours MGD2

Tableau 7 : Score de lecture, différences dans les différences

	MGD1 Finale 2021			*MGD2 Mi-parcours 2024*		
	Score de lecture faible	*Score de lecture élevé*	*Score de lecture très élevé*	*Score de lecture faible*	*Score de lecture élevé*	*Score de lecture très élevé*
	(1)	*(2)*	*(3)*	*(4)*	*(5)*	*(6)*
Heterogeneous Effects via OLS (Sun-Abraham)						
att	-0.15*	-0.14*	-0.08*	0.04	-0.05	-0.04
se	0.05	0.04	0.03	0.06	0.05	0.03
r2	0.23	0.12	0.10	0.23	0.12	0.10
N	3595	3595	3595	3595	3595	3595

Note: Les modèles causaux incluent les contrôles suivants : sexe du répondant, sexe du chef de ménage, age du chef de ménage, éducation du chef de ménage, région, niveau scolaire, composition du ménage, et lecture à la maison avec les parents, . Les erreurs standards sont regroupées au niveau de l'école. Les intervalles de confiance sont estimés avec un niveau de confiance de 90.0%. (1)(2) Chaque valeur ATT représente l'effet estimé du traitement pour la période post-traitement correspondante, par rapport à la période pré-traitement, tout en tenant compte du moment différencié d'adoption du traitement. Les valeurs positives (négatives) indiquent une augmentation (diminution) du résultat dû au traitement dans cette période spécifique.

Source : enquêtes des évaluations décentralisées du projet McGovern-Dole de 2018, 2021 et 2024

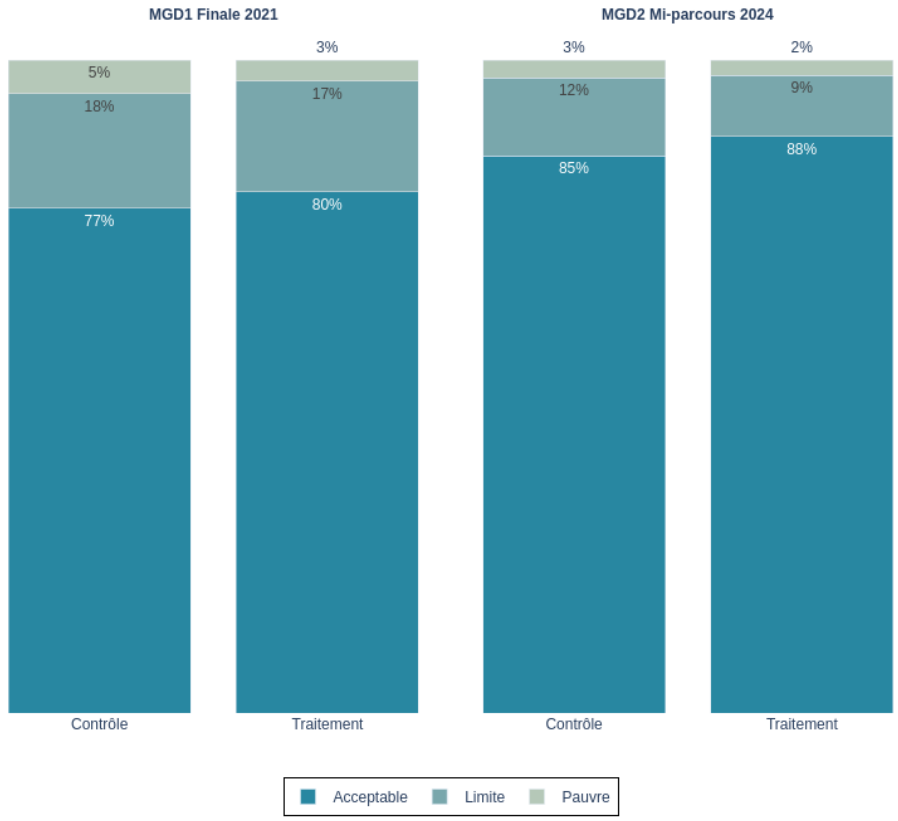
102. **C.2.1.9 : le PSP ne semble pas avoir eu d'effet significatif sur la sécurité alimentaire des foyers des enfants scolarisés dans les écoles assistées par le projet McGovern-Dole. L'évolution des indicateurs mesurés est la même pour les foyers des enfants des écoles assistées et non assistées, et les différences entre eux ne sont pas significatives. La consommation et la diversité alimentaire semblent s'être améliorées entre 2021 et 2024, après une détérioration entre 2018 et 2021, probablement due à la COVID-19. Cependant, les foyers ont continué d'intensifier la mise en œuvre de stratégies d'adaptation entre 2021 et 2024.** D'après la théorie du changement du PSP présentée en annexe 4 du volume 2 du rapport, le programme d'alimentation scolaire représente, en plus des objectifs particuliers du projet McGovern-Dole, un **filet de sécurité qui soutient la sécurité alimentaire des ménages les plus vulnérables**. Pour mesurer l'effet du projet McGovern-Dole sur cet aspect, l'équipe d'évaluation a réalisé des analyses statistiques sur les bases de données des enquêtes d'évaluation réalisées en 2018, 2021 et 2024 et qui contenaient les indicateurs du score de consommation alimentaire (SCA) (uniquement les enquêtes de 2021 et 2024) des ménages, du score de diversité alimentaire des ménages (HDDS en anglais) et de l'indice réduit des Stratégies d'adaptation (rCSI en anglais). Les résultats de ces analyses sont présentés dans les figures suivantes. La lecture de ces figures permet trois constatations principales :

- L'analyse descriptive des données du SCA (Figure 13) et du HDDS (Figure 14) montre une évolution positive de la situation de sécurité alimentaire entre 2021 et 2024, notamment avec une augmentation du pourcentage des ménages ayant un score de consommation alimentaire acceptable, après une détérioration entre 2018 et 2021 (uniquement pour le HDDS, le SCA n'ayant pas été mesuré dans l'enquête de 2018) qui pourrait être liée à la crise de la COVID-19. Les tests de signification statistiques ne montrent pas de différence significative entre les ménages des écoles bénéficiaires et ceux du groupe de contrôle pour le SCA et le HDDS en 2018, 2021 et 2024. (Voir les tableaux 12, 13 et 14 de l'annexe 12 du volume 2).
- Cette évolution s'observe pour les ménages des écoles bénéficiaires et non bénéficiaires du projet et ne présente pas de différence significative (voir les tableaux 11, 12 et 13 de l'annexe 12), ce qui suggère qu'elle aurait pu être déterminée par des facteurs externes au projet, notamment la pandémie. Les proportions de ménages pour chaque niveau de consommation alimentaire et la valeur moyenne du HDDS sont très proches pour les ménages des deux types d'écoles et les différences entre elles ne sont pas significatives. Cela indique que le projet n'a pas joué de rôle particulier de renforcement de l'accès des ménages à l'alimentation dans les écoles bénéficiaires.
- Les résultats des analyses des différences de différences indiquent qu'il n'y a pas d'effet significatif dans l'analyse par niveau de consommation alimentaire (Tableau 11 de l'annexe 12). Au contraire, les analyses effectuées mettent en évidence un effet négatif sur le HDDS entre 2018 et 2021 ainsi qu'entre 2018 et 2024[91] (tableau 9 de l'annexe 12), mais ce résultat est également à prendre avec prudence car il n'est pas confirmé par toutes les méthodes utilisées. Pour ce qui est du rCSI, les analyses descriptives illustrent une augmentation de l'utilisation des stratégies d'adaptation sur les deux périodes, de 2018 à 2021 et de 2021 à 2024. L'analyse des différences de différences ne montre pas d'effet significatif du projet sur la période.

103. En définitive, l'analyse descriptive révèle de légères améliorations sur certains indicateurs, notamment le SCA sur la deuxième partie de la période, qui pourraient suggérer un effet positif de l'alimentation scolaire sur la sécurité alimentaire des ménages. Toutefois, cette tendance n'est pas similaire pour tous les indicateurs et cela n'a pas permis de confirmer des résultats significatifs en termes d'effet du programme.

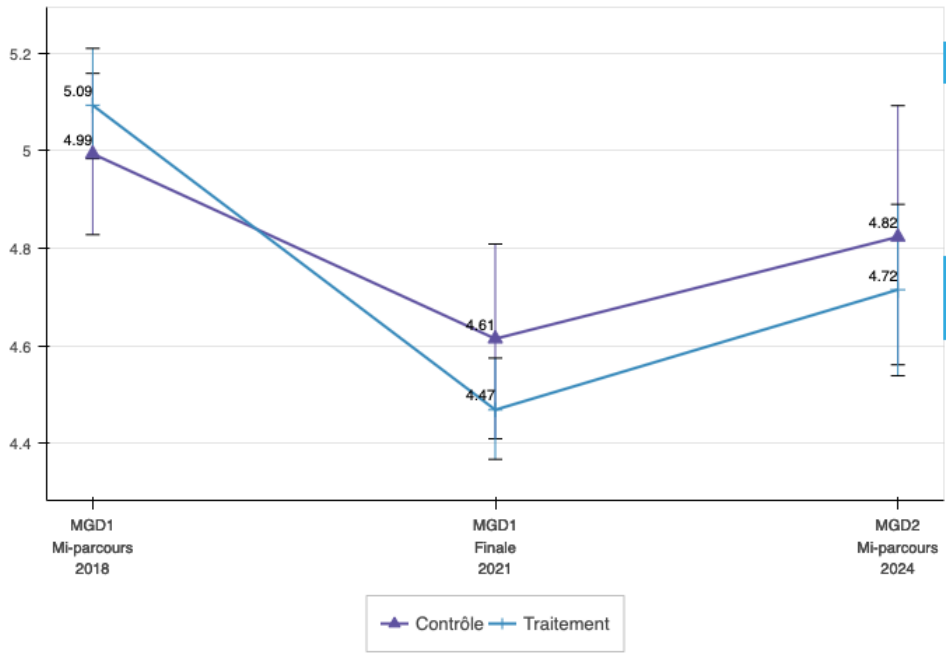
[91] Le HDDS moyen des ménages des écoles bénéficiaires a baissé de 12,2 % entre 2018 et 2021 et de 7,27 % entre 2018 et 2024, alors qu'il n'a baissé respectivement sur les deux périodes que de 7,6 % et de 3,4 % pour les ménages du groupe de contrôle.

Figure 13 : Évolution du SCA



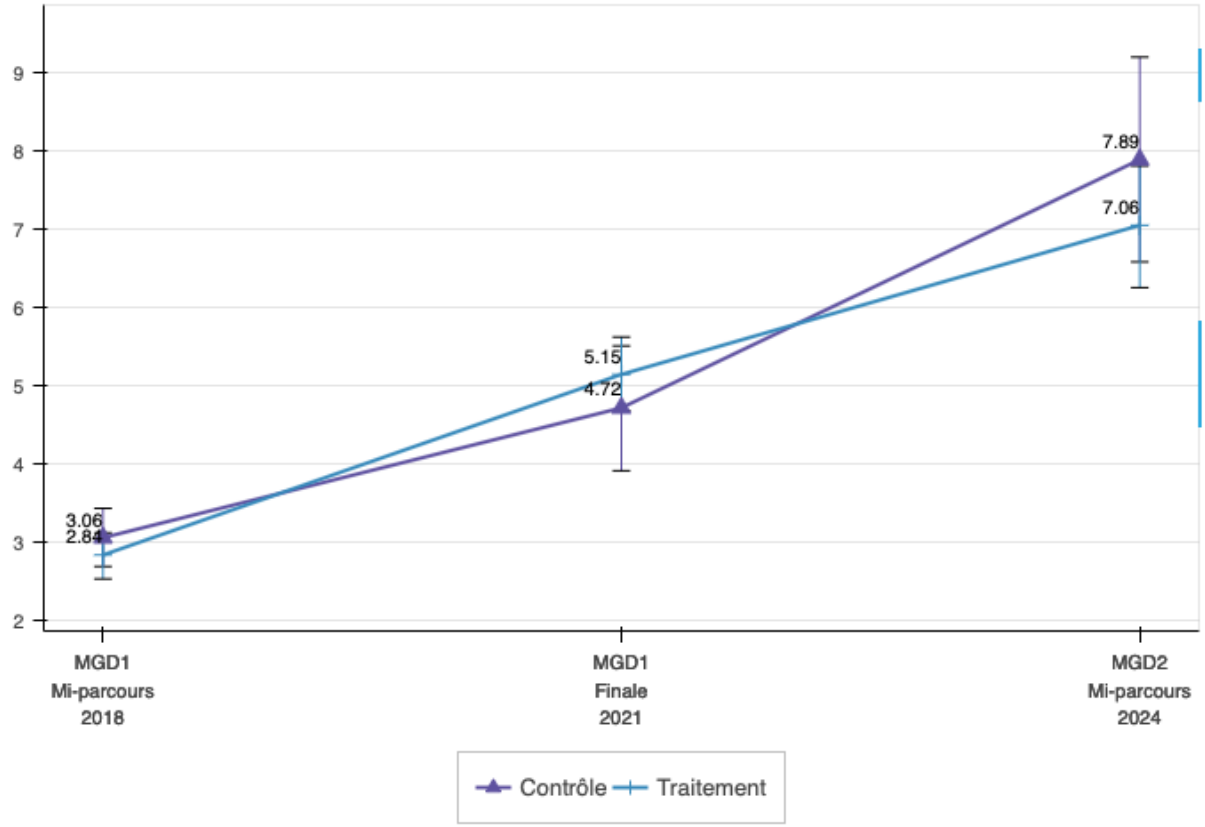
Source : enquêtes des évaluations finale MGD1 et de mi-parcours MGD2

Figure 14 : Évolution du HDDS



Source : enquêtes des évaluations de mi-parcours et finale MGD1 et de mi-parcours MGD2

Figure 15 : Évolution du rCSI



Source : enquêtes des évaluations de mi-parcours et finale MGD1 et de mi-parcours MGD2

Effet direct stratégique 2 : Réponse aux crises

Synthèse EQ2.1, EDS2 : au travers de l'EDS2, le PAM a beaucoup contribué à la sécurité alimentaire des personnes affectées par des chocs, en particulier des demandeurs d'asile du Burkina Faso qui ont été couverts dans une proportion importante et ciblés sur la base de leur vulnérabilité. De 2019 à 2024, le PAM a répondu à de multiples crises de différentes natures qui se sont manifestées dans plusieurs zones du pays. Les ressources mobilisées n'ont permis d'atteindre les résultats escomptés que dans une mesure limitée, en termes de bénéficiaires et de transferts réalisés. L'assistance fournie a eu des effets positifs sur la consommation alimentaire des bénéficiaires, mais la réduction de l'assistance aux demandeurs d'asile ne permet pas de satisfaire leurs besoins alimentaires, alors qu'ils ne disposent que de très peu de moyens d'existence.

104. L'EDS2 du PSP représente une disposition de contingence qui doit répondre aux situations de crise qui affectent la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages, par la fourniture d'une assistance basée sur des transferts en nature et/ou monétaires, dans le cadre d'une approche sensible au genre et à la nutrition.

105. Dans le cadre de cet EDS, les activités suivantes ont été mises en œuvre :

- Appui au rapatriement volontaire des réfugiés ivoiriens en 2019
- Fourniture d'assistance aux ménages affectés par des pluies violentes et des inondations en 2019, 2020, 2021 et 2024, avec notamment la participation à des évaluations conjointes multisectorielles des besoins
- Fourniture d'assistance à des ménages vulnérables dans le cadre du plan de réponse à la COVID-19 du gouvernement en 2020 (y compris la réalisation d'une évaluation rapide de la sécurité alimentaire) et 2021

- Fourniture d'une assistance à des foyers dont certains membres vivent avec le virus de l'immunodéficience acquis (PVVIH) en 2020 et 2021
- Fourniture en 2020 et 2021 d'une assistance aux personnes déplacées internes suite aux troubles lors de l'élection présidentielle de 2020 (avec une participation à l'évaluation conjointe rapide des besoins).
- Fourniture d'une assistance aux demandeurs d'asile burkinabés en 2023 et 2024, avec une participation à une évaluation multisectorielle des besoins en 2022 et à l'élaboration d'un plan régional de réponse des Nations Unies.

106. **C.2.1.10 : le PAM couvre l'ensemble des demandeurs d'asile venus du Burkina Faso à partir de mi-2023. La couverture des autres activités n'a pas pu être estimée faute de données précises. Les critères de ciblage appliqués ont contribué à ce qu'une proportion élevée de femmes soient parmi les bénéficiaires.** En dehors de l'assistance aux demandeurs d'asile, l'équipe d'évaluation n'a pas pu réaliser d'analyse de la couverture des différentes réponses aux chocs, du fait de l'absence d'informations suffisamment précises pour établir un lien entre nombre de bénéficiaires de chaque opération et nombre de personnes affectées. Concernant les demandeurs d'asile, le PAM assiste 29 000 personnes[92], soit 53 pour cent des 55 000 demandeurs d'asile enregistrés par le HCR au 31 mars 2024. Cela inclut 100 pour cent des 12 000 personnes installées sur deux sites de transit dans les régions du Tchologo et du Bounkani, et 40 pour cent des personnes installées dans des communautés hôtes. Cette différence de couverture entre personnes installées dans et en dehors des camps est jugée pertinente. Les entretiens de focus avec des groupes de bénéficiaires ont en effet montré que les demandeurs d'asile installés dans des communautés hôtes avaient plus d'opportunités de développer leurs moyens d'existence, notamment grâce à un l'accès à la terre et à du travail en tant que journaliers. Le ciblage des demandeurs d'asile en dehors des sites s'est uniquement basé sur des critères de vulnérabilité. D'après les partenaires d'exécution et les entretiens réalisés avec les bénéficiaires, l'approche mise en œuvre a combiné ces critères et une méthode participative qui a permis de bien identifier les ménages les plus vulnérables. Par ailleurs, selon les données des rapports ACR, les femmes ont été plus nombreuses que les hommes parmi les bénéficiaires, avec respectivement 49 pour cent, 62 pour cent, 54 pour cent et 57 pour cent de femmes parmi les bénéficiaires en 2019, 2020, 2021 et 2023. D'après le bureau de pays, cela est dû d'une part au fait que la majorité des demandeurs d'asile burkinabés sont des femmes, et d'autre part aux critères de ciblage des bénéficiaires appliqués comme deuxième filtre (après la vulnérabilité) qui incluaient les ménages dirigés par des femmes et les femmes enceintes et allaitantes.

107. **C2.1.11 : le nombre de bénéficiaires atteints et les transferts réalisés ont souvent été très inférieurs aux objectifs fixés annuellement, faute de ressources suffisantes. Toutefois, les réponses basées sur des transferts monétaires ont dépassé les objectifs fixés en 2019 et 2023. Le PAM a su s'adapter et répondre de manière efficace à l'afflux de demandeurs d'asile du Burkina Faso.** Les produits atteints dans le cadre de l'EDS2, tels que rapportés dans les rapports ACR, sont présentés dans les figures 9, 10, 11 et 12 de l'annexe 11 du volume 2 du rapport. Le nombre de bénéficiaires des transferts en nature et les denrées transférées ont presque toujours été très inférieurs aux objectifs fixés. Cela est dû d'une part à des ressources disponibles limitées, et d'autre part à la priorité donnée aux transferts monétaires, jugés plus adaptés compte tenu de la disponibilité de vivres sur les marchés et de la préférence des bénéficiaires. Les transferts monétaires ont également été affectés par le manque de ressources, mais les objectifs ont été très largement dépassés en 2019 et 2023[93]. Ces dépassements en 2023 montrent que le PAM a su adapter sa programmation et trouver des ressources supplémentaires[94] pour répondre de manière efficace aux besoins des demandeurs d'asile qui arrivaient du Burkina Faso.

---

[92] Chiffre d'octobre 2024 transmis par le bureau de pays du PAM

[93] Les chiffres disponibles dans le rapport ACR de 2019 doivent être pris avec prudence. Ils indiquent que le nombre de bénéficiaires atteints et les transferts réalisés ont très largement dépassé les prévisions (respectivement 640 % et 412 % des prévisions), alors que les dépenses pour l'EDS2 n'atteignent que 9 % du NBP pour cette année-là.

[94] D'après le bureau de pays du PAM, des financements multilatéraux (SRAC) et Immediate Response Account (IRA) ont été mis à disposition par le PAM pour répondre à cette situation.

108. **C.2.1.12 : l'EDS2 a eu un effet positif sur la consommation alimentaire des ménages bénéficiaires, mais pas suffisamment sur leur diversité alimentaire.** Les mesures des indicateurs d'effets réalisées dans le cadre du suivi post-distribution et rapportées dans les rapports ACR montrent que l'assistance mise en œuvre a amélioré la proportion de ménages ayant un SCA acceptable, mais pas toujours leur diversité alimentaire. Ainsi, le rapport ACR de 2020 indique que 98 pour cent des bénéficiaires de l'assistance dans le cadre de la réponse à la COVID-19 et 91 pour cent des bénéficiaires affectés par les inondations avaient un SCA acceptable après l'assistance. En 2021, la proportion de ménages avec des PVVIH ayant un SCA acceptable est passée de 91,5 pour cent avant l'assistance à 92,5 pour cent après l'assistance. En 2023, cette proportion est passée de 42 pour cent à 61 pour cent chez les demandeurs d'asile. Concernant le HDDS, bien qu'il fût bon en 2020 pour 95 pour cent des ménages, il a enregistré une légère diminution par rapport à la situation pré-assistance. De même, le suivi post-distribution auprès des demandeurs d'asile en 2023 a noté une faible diversité alimentaire.

109. **C.2.1.13 : le PAM a joué un rôle clé dans l'assistance aux demandeurs d'asile dans et en dehors des camps de transit. Les limitations de ressources ont conduit à réduire l'assistance à partir de mai 2024, celle-ci étant insuffisante pour satisfaire aux besoins alimentaires et autres besoins de base des bénéficiaires, alors que leurs moyens d'existence sont très peu développés.** L'assistance aux demandeurs d'asile se limitait jusqu'en décembre 2023 aux deux camps de transit mis en place par le gouvernement, dans le Tchologo et le Bounkani, alors que la majorité des demandeurs d'asile ont été accueillis en dehors de ces camps dans des communautés hôtes. Le PAM a participé au plaidoyer auprès des autorités locales qui a permis d'ouvrir l'assistance aux communautés hôtes dans le Tchologo à partir de décembre 2023 et dans le Bounkani à partir de juin 2024. La mobilisation de ressources a permis de couvrir l'ensemble des demandeurs d'asile dans les deux sites de transit en 2023 et d'étendre l'assistance en dehors des sites au cours du premier trimestre 2024, en incluant des ménages hôtes. Faute de ressources suffisantes, l'assistance de 10 000 francs CFA (près de 18,5 USD) par personne et par mois a été réduite à 5 000 francs CFA (près de 9,25 USD) à partir de mai 2024. D'après les entretiens réalisés avec des demandeurs d'asile et des informateurs clés, ce montant est insuffisant pour couvrir les besoins alimentaires alors que les demandeurs d'asile n'ont pas encore développé de moyens d'existence, en particulier ceux installés dans les sites de transit. Ainsi, d'après la DAARA, plusieurs ménages ont décidé de quitter les sites et de s'installer dans des villages hôtes, pensant y avoir plus de possibilités de développer des moyens d'existence, notamment en accédant à des parcelles agricoles, chose qui est impossible dans les camps. D'après le BP, le PAM envisage de développer des activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs (FFA en anglais) pour appuyer la cohésion sociale entre demandeurs d'asile et communautés hôtes et développer des possibilités de moyens d'existence. Cela n'avait toutefois pas été initié au moment de la collecte des données de l'évaluation.

110. **C.2.1.14 : le PAM a beaucoup contribué à la formulation du Plan national de contingence multirisque et à la coordination des transferts monétaires.** Au niveau du **renforcement des capacités nationales**, la principale contribution du PAM dans le cadre de l'EDS2 est la participation à la formulation du Plan national de contingence multirisque, sous l'égide de la DAH et sous le leadership du bureau du coordinateur résident et du Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires (OCHA en anglais). Ce Plan national de contingence multirisque a été approuvé en décembre 2023. D'après les parties prenantes consultées, le PAM a contribué à la coordination du processus et a apporté des contributions techniques. Au moment de la collecte des données de l'évaluation, ce plan n'était pas encore opérationnel et le PAM prévoyait d'appuyer sa présentation au niveau infranational et la réalisation de simulations d'inondations. Le PAM a également joué un rôle dans la définition et la mise en œuvre des approches de transferts monétaires en tant qu'agence leader du groupe de travail sur ces transferts.

Effet direct stratégique 3 : Nutrition

Synthèse QE2.1, EDS3 : la contribution de l'EDS3 aux objectifs d'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle a été modeste. Aucun processus engagé n'a encore engendré d'effets tangibles. Seule une activité sur les trois prévues (l'appui à la Stratégie nationale d'enrichissement du riz) a été initiée et son processus est affecté par un manque de clarté en matière de leadership institutionnel.

111. L'EDS3 du PSP avait pour objet de soutenir la mise en œuvre du PNMN 2016-2020 dont l'élaboration avait été appuyée par le PAM durant la période qui a précédé le PSP. Pour cela, la formulation

du PSP incluait l'appui à trois processus, essentiellement au travers d'une approche de renforcement des capacités nationales :

- Appui à l'élaboration et à la mise en œuvre de la Stratégie nationale d'enrichissement du riz
- Appui à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une stratégie nationale de SBCC
- Développement d'un programme sur la nutrition pour l'enseignement primaire

112. **C.2.1.15 : le niveau de réalisation des activités prévues dans le cadre de l'EDS3 est assez mitigé. Une partie des activités prévues n'a pas été initiée et l'action du PAM s'est concentrée sur l'appui à l'élaboration de la stratégie nationale d'enrichissement qui, bien qu'approuvée par le gouvernement en décembre 2022, n'a pas encore été opérationnalisée. En outre, des campagnes de promotion des bonnes pratiques nutritionnelles ont été mises en œuvre dans le cadre des autres EDS avec une portée relativement restreinte.** Il ressort de l'évaluation que seul le premier processus a été engagé du fait d'une insuffisance des ressources mobilisées jusqu'en 2023. Le fort renouvellement que le poste de point focal de nutrition du bureau de pays a connu pendant la durée du PSP a peut-être également contribué à cette situation.

113. L'appui du PAM à la Stratégie nationale d'enrichissement du riz a démarré en 2018 et a signifié la fourniture d'assistance technique (y compris le recrutement d'un consultant) et de moyens financiers à l'ensemble du processus, ce qui a conduit à l'adoption de la stratégie. En 2018, le bureau de pays a soutenu la réalisation de la première étude de faisabilité sur l'enrichissement du riz. Les années suivantes, des missions de partage d'expérience à l'étranger (2018-2019) ont été organisées, suivies d'études de : faisabilité industrielle (2020), analyse des coûts de l'enrichissement (2021), élaboration des normes (2022) et acceptabilité (2023). En 2022, le BP a bénéficié d'une contribution en nature de DSM-Firmenich de 5 tonnes de grains de riz enrichis afin de mener des actions préparatoires (pilotes) d'enrichissement. Ces études et échanges ont permis de guider le gouvernement dans l'élaboration de la Stratégie nationale d'enrichissement du riz (SNER), adoptée en Conseil des ministres en décembre 2022 et intégrée au PNMN 2024-2027 (validé en Conseil des ministres en juin 2024). Le processus d'opérationnalisation de la stratégie depuis sa validation rencontre des défis institutionnels qui échappent au contrôle du bureau de pays.

114. En 2023, dans le cadre du protocole d'accord entre le SE-CONNAPE, Côte d'Ivoire Normalisation (CODINORM) et le PAM, une rizerie (Green Control) a été identifiée pour effectuer les premiers tests d'acceptabilité de la consommation de riz enrichi par la population. À la suite de ce test, le PAM a continué de soutenir la mise à niveau de cette rizerie en vue du démarrage des activités d'enrichissement. En plus de Green Control, une autre rizerie a été identifiée où un diagnostic préliminaire a été réalisé. Ce processus de mise à niveau des deux unités de production de riz enrichi en était à sa phase initiale au moment de la collecte des données de l'évaluation.

115. Par ailleurs, le PAM a appuyé des activités de promotion des bonnes pratiques nutritionnelles dans le cadre des EDS1, EDS2 et EDS4. Cela inclut notamment des campagnes de sensibilisation visant 55 groupements de petites exploitantes agricoles sur les activités essentielles de nutrition et d'hygiène dans le cadre de plusieurs accords avec l'organisation non gouvernementale (ONG) *Wo Pile Sanga* tout au long du PSP. Concernant l'EDS1, comme indiqué dans la section de ce chapitre sur cet EDS, la promotion des bonnes pratiques de nutrition, d'hygiène et d'assainissement est une des composantes du projet McGovern-Dole, mais les données disponibles ne permettent pas de porter un jugement sur la portée et le niveau d'atteinte des produits prévus (paragraphe 97). Enfin, dans le cadre de l'EDS2, un accord a été établi avec l'ONG Association pour le développement socio-sanitaire rural (ADSR) pour la mise en œuvre de campagnes de sensibilisation auprès des demandeurs d'asile dans les sites de transit de Timala et Niornigué d'avril à juin 2024.

116. **C.2.1.16 : l'EDS3 n'a pas permis d'obtenir d'effets tangibles observables au moment de l'évaluation en termes de lutte contre la malnutrition**. Cependant, de nombreuses actions ont été entreprises pour accompagner le gouvernement dans l'élaboration de sa Stratégie nationale d'enrichissement du riz et son opérationnalisation ainsi que la génération des effets attendus sur l'état nutritionnel s'inscrivent sur un temps plus long que le PSP.

Effet direct stratégique 4 : Résilience

Synthèse QE2.1, EDS4 : l'EDS4 a été très affecté par le manque de disponibilité des ressources et n'a pas pu réaliser son ambition qui était de contribuer à la sécurité alimentaire et nutritionnelle d'une large couverture de groupements de petites exploitantes agricoles. La couverture de sept régions s'est révélée trop vaste compte tenu du nombre de groupements assistés et les résultats ont été dispersés. Des résultats positifs ont toutefois été obtenus avec 128 groupements appuyés, le plus important étant sans doute d'avoir permis à des femmes d'accéder au capital productif, notamment la terre, alors que ce n'est pas le cas dans la société rurale ivoirienne. Cet accès au capital, couplé à des formations et dotations en intrants et équipements, a permis aux groupements d'augmenter leur production, de contribuer aux cantines scolaires et d'augmenter les revenus des femmes et leur contribution à la satisfaction des besoins de leur foyer. Des contraintes subsistent, comme l'inconstance de ces résultats et la commercialisation des productions.

117. Dans la conception initiale du PSP, l'appui à la résilience et aux chaînes de valeur agricoles devait être l'un des axes stratégiques majeurs et il devait notamment contribuer à l'objectif de pérennisation du programme d'alimentation scolaire, en plus des objectifs propres à l'EDS4 d'appui à la résilience des ménages. Tel que défini dans le document de formulation du PSP, cet EDS consistait en un appui à des groupements de petits exploitants agricoles essentiellement féminins.

118. **C.2.1.17 : faute de ressources disponibles, l'EDS4 n'a atteint ses objectifs initiaux en termes de nombre de groupements de petites exploitantes agricoles appuyées que dans des proportions très limitées. Ce facteur a aussi affecté le paquet de mesures mises en œuvre et la durée de l'appui aux groupements, qui a varié selon les financements reçus.** Le PSP prévoyait initialement d'appuyer 250 nouveaux groupements de petits exploitants par an, soit 1 250 sur la période allant de 2019 à 2023. Cet objectif s'est révélé inatteignable compte tenu des ressources qui ont pu être mobilisées et il a été revu dans les révisions budgétaires 1 et 2 avec une diminution respective du budget des coûts de transfert et du budget de mise en œuvre de l'EDS4 de 32 pour cent et de 10 pour cent. Le PAM n'a pu appuyer qu'un total de 128 groupements. En plus de ces groupements, le PAM a, en 2019 et 2020, appuyé le processus de retour des réfugiés ivoiriens au travers d'actions FFA qui ont touché respectivement 7 500 et 800 personnes en 2019 et 2020 (respectivement 49 pour cent et 64 pour cent de femmes). Le Tableau 2 de l'annexe 11 du volume 2 présente les groupes et bénéficiaires prévus et atteints dans le cadre de l'EDS4 et expose bien le faible niveau d'atteinte de l'objectif du PSP en termes de groupes et de bénéficiaires assistés dans le cadre de l'EDS4. La priorité a été d'appuyer des groupes essentiellement féminins. D'après les rapports ACR, la part de femmes dans les groupes appuyés a été respectivement de 94 pour cent, 95 pour cent, 80 pour cent et 90 pour cent en 2020, 2021, 2022 et 2023 (données non disponibles pour 2019).

119. L'appui aux groupements de petites exploitantes a inclus de nombreuses activités, notamment :

- La formation en bonnes pratiques agricoles, et en particulier en "Climate smart agriculture" à partir de 2020
- La fourniture d'intrants agricoles (outils, semences)
- La fourniture d'équipements de stockage
- La facilitation de l'accès à la terre pour les groupes
- L'appui à la légalisation et l'enregistrement des groupes
- La sensibilisation à la nutrition et l'alphabétisation (uniquement en 2019 et 2020)
- L'appui à la commercialisation des productions au travers d'un système digitalisé et de la fourniture d'équipements de transport des récoltes
- La fourniture de systèmes d'irrigation, notamment des puits équipés de pompes solaires
- La mise en place d'Associations villageoises d'épargne crédit (AVEC)
- La mise en œuvre d'un projet pilote d'assurance climatique dans les zones cacaoyères de l'ouest en 2023 au bénéfice de 5111 ménages.

120. L'EDS4 a été financé par de nombreux donateurs et les activités exactes, les zones d'intervention, les périodes et la durée des interventions ont varié en fonction des donateurs. La majorité des groupements (102 sur 128, dont 73 dans le cadre des projets McGovern-Dole) ont tout de même été appuyés pendant au moins 3 ans.

121. **C.2.1.18 : la couverture géographique de l'EDS4, alignée sur celle du projet McGovern-Dole, s'est révélée trop vaste compte tenu du nombre de groupements effectivement appuyés, ce qui s'est traduit par une dispersion des ressources et des effets sporadiques à l'échelle régionale. La sélection des groupements a reposé sur des critères pertinents.** La couverture géographique de l'EDS4 s'est alignée sur le projet McGovern-Dole qui était la "porte d'entrée" du PSP de mise en œuvre d'activités d'appui à la résilience systématiquement liées aux écoles couvertes par le projet McGovern-Dole[95]. D'après la cartographie des groupements appuyés fournie par le bureau de pays du PAM, des groupements ont été appuyés dans 5 régions. Comme indiqué précédemment pour l'EDS1, cette couverture ne correspond pas totalement aux zones les plus affectées par l'insécurité alimentaire identifiées lors de l'examen "Faim Zéro". De plus, cette couverture géographique vaste pouvait se justifier lors de la conception du PSP compte tenu des objectifs quantitatifs fixés d'assister 1 250 groupements. *A posteriori*, au regard des résultats de l'EDS4 très inférieurs à ces objectifs, il apparaît que les ressources disponibles ont été dispersées dans une zone probablement trop vaste. Cela a pu avoir une incidence sur la multiplication des ressources matérielles et humaines nécessaires pour couvrir une si vaste zone et sur les effets engendrés à l'échelle régionale. D'après le bureau de pays du PAM, les groupements de petits exploitants ont été sélectionnés sur des critères de vulnérabilité d'une part, et de potentialités d'autre part (notamment l'accès à la terre et l'existence préalable de groupements, ainsi que leur historique). Cela est jugé pertinent, étant donné l'objectif de pérennisation des résultats.

122. **C.2.1.19 : l'appui aux groupements de petites exploitantes agricoles a généré des effets positifs sur la structuration des groupements, l'accès aux actifs productifs pour les femmes, en particulier à la terre, l'augmentation de la production agricole, notamment grâce à la formation, et les revenus des femmes. Cela leur a permis de contribuer aux cantines scolaires et aux charges des ménages, comme la scolarité des enfants, la santé ou l'alimentation. Ces résultats ont été inconstants du fait de facteurs externes tels que la variabilité climatique ou l'incidence des ravageurs. Les groupements ont également rencontré des difficultés de commercialisation de leurs produits.** Le bureau de pays a indiqué avoir réalisé plusieurs enquêtes de mesure des résultats de l'appui apporté aux groupements (enquêtes "FSOM"). L'équipe d'évaluation a eu accès aux rapports d'enquête de 2022 et 2023. Le Tableau 8 présente les résultats de l'enquête la plus récente (2023) menée auprès de 73 groupements en termes **de structuration et d'actifs**. Bien que l'on ne puisse pas comparer ces résultats à une ligne de base ou à des groupements non appuyés, certains constats peuvent être rendus. La majorité des groupements présentent des éléments indicatifs **d'un bon niveau de structuration**, comme le fait d'avoir un comité de gestion et un plan d'action, même si **moins de la moitié des groupements sont légalisés**. Des constats similaires ont été faits dans les huit groupements visités par l'équipe d'évaluation. On note que 6 de ces groupements existaient bien avant que le PAM ne commence à les appuyer. En revanche, **une minorité des membres des comités de gestion a reçu une formation** liée à leur responsabilité, ce qui indique que cet aspect peut être renforcé. Au niveau des actifs, **tous les groupements ont accès à la terre** et cela représente l'une des contributions les plus importantes de l'EDS4 en faveur de l'autonomisation des femmes. Les entretiens avec les parties prenantes aux niveaux national, infranational et local ont clairement montré que les femmes ont moins accès à la terre productive que les hommes. Il convient de noter que seuls les hommes héritent de la terre. Dans les sept études de cas de groupements appuyés pour la production (le 8e a participé au projet pilote d'assurance climatique), les entretiens ont montré que l'intervention du PAM avait permis de sécuriser l'accès à la terre ou de l'étendre dans les groupements qui y avaient déjà accès. En revanche, **en ce qui concerne tous les autres types d'actifs productifs considérés, la moitié ou une minorité de groupements appuyés en possèdent**, que ce soit pour la production, la transformation ou la commercialisation. Il est important de noter que l'échantillon de 73 groupements de l'enquête FSOM comprend des groupements appuyés à différentes périodes de la mise en œuvre du PSP. Les résultats concernant les actifs suggèrent que certains groupements ayant été appuyés avec un type d'actif à un moment donné n'ont pas pu conserver ou reconstituer cet actif en 2023. Par exemple, seuls 47 pour cent des groupements sondés disposaient

[95] Tous les groupements de petits exploitants agricoles appuyés dans le cadre du PSP, que ce soit dans le cadre de l'OS1 ou de l'OS4, sont liés à une école et doivent contribuer à l'approvisionnement de sa cantine scolaire.

d'intrants en 2023, alors que la fourniture d'intrants a fait partie du paquet d'activités mis en œuvre pour tous les groupements appuyés.

Tableau 8 : Structuration et actifs des groupements en 2023

Structurations des groupements	
% ayant un comité de gestion	100 %
% de groupements légalisés	43 %
% de femmes parmi les membres	87 %
% de groupements ayant un plan d'action	90 %
% des membres des comités ayant été formés	63 %
% des groupements ayant un compte épargne	37 %
Actifs des groupements	
% des groupements ayant accès à la terre	100 %
% des groupements ayant accès à l'eau pour la production	33 %
% des groupements ayant accès aux intrants	47 %
% des groupements ayant des équipements de transformation	33 %
% des groupements ayant des équipements de transport (tricycle)	40 %
% des groupements ayant des magasins de stockage	33 %
% des groupements ayant des équipements de pesée	50 %

Source : enquête FSOM 2023

123. Des données sur **la production des groupements** ont été produites par le système de suivi et d'évaluation du PAM et sont rapportées dans les rapports ACR et dans le rapport FSOM 2023. Néanmoins, ce sont souvent des données partielles qui ne concernent que certains groupements particuliers et qui ne permettent pas une comparaison avec une situation initiale. Par conséquent, elles ne permettent pas de tirer des enseignements sur l'évolution de la production comme résultat de l'assistance du PAM. Les entretiens menés dans le cadre des sept études de cas de groupements montrent clairement que l'appui du PAM a engendré une augmentation significative de la production. **La formation technique est citée comme l'un des principaux facteurs** de ce résultat. Cette augmentation, couplée à l'engagement des groupements de contribuer aux cantines scolaires, a permis à ces derniers **d'apporter des contributions effectives** (les sept groupements productifs ont remis une partie de leur production aux cantines et/ou ont vendu une partie de leur production et apporté une contribution financière ; ils ont notamment apporté une contribution financière issue de la vente de leur production lorsqu'il s'est agi de productions périssables [comme certains produits maraîchers] récoltées pendant les vacances scolaires). D'après des parties prenantes partenaires d'exécution et le BP du PAM, la production a toutefois été affectée par des **facteurs externes, comme la pluviométrie ou les attaques de ravageurs**, et des facteurs internes comme la **capacité des groupements à reconstituer les fonds d'intrants**. De ce fait, dans la plupart des groupements, **la production a été irrégulière** depuis que le PAM a démarré son soutien.

124. Toutefois, quatre groupements sur sept ont fait état de **difficultés de commercialisation** de leur production, comme la surabondance de production saisonnière et les faibles prix. On note que le PAM a appuyé le Bureau de ventes des produits (BVP) de 2019 à 2022 dans la région du Poro pour la commercialisation des productions des groupements. Le BVP a développé une plateforme de commercialisation digitale qui permet aux groupements d'accéder à une information en continu sur les prix, les marchés, la demande et l'offre (pour les acheteurs). La plateforme permet également une mise en relation directe des groupements avec les acheteurs. Le PAM a appuyé financièrement et techniquement l'amélioration et le fonctionnement de cette plateforme. D'après le BVP, 50 à 60 groupements ont participé au système et ont reçu un fonds de roulement de commercialisation, la plupart ayant reconstitué ces fonds. D'après des parties prenantes du PAM, celui-ci a suspendu son appui à cette plateforme du fait de ressources insuffisantes, d'un changement organisationnel au sein du BVP et de l'existence d'une plateforme similaire au sein du ME-MINADR-PV.

125. D'après les entretiens de focus de groupes et individuels dans les sept groupements productifs visités, malgré l'irrégularité de la production et les difficultés de commercialisation des produits rapportés plus haut, l'appui du PAM a permis **une augmentation des revenus des membres des groupements, au**

moins ponctuelle, lors de bonnes récoltes (dans tous les groupements visités, la production ou les revenus des groupements sont divisés en trois parties : i) achats d'intrants pour la campagne suivante ; ii) contribution aux cantines scolaires ; iii) distribution entre les membres). Ce résultat est jugé important, en particulier pour la plupart des femmes qui ont des opportunités économiques limitées. D'après les entretiens menés avec des membres individuels, ces revenus ont principalement été consacrés à la scolarisation et à la santé des enfants, ainsi qu'à l'alimentation des ménages.

Effet direct stratégique 5 : Renforcement des capacités nationales

Synthèse QE2.1, EDS5 : l'EDS5 a également été affecté par le manque de ressources et par la disponibilité de ressources prévisibles et pluriannuelles. En conséquence, cet EDS contient des activités de renforcement des capacités nationales peu reliées entre elles et qui peuvent difficilement contribuer de manière cohérente à l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle. La plupart des processus engagés sont toujours en cours et n'ont pas encore généré d'effet en termes d'amélioration de l'efficacité, de l'efficience et de la pérennité des systèmes nationaux appuyés. Le principal résultat tangible est l'élargissement de la couverture des enquêtes de sécurité alimentaire et des ateliers CH à tout le pays.

126. En plus de l'appui apporté par le PAM à la formulation du Plan national de contingence multirisque et de la Stratégie nationale d'enrichissement du riz, dont les résultats ont été présentés dans les chapitres consacrés à l'EDS2 et à l'EDS3, le PAM a contribué au renforcement des capacités nationales dans les domaines suivants :

- Appui au PNCS
- Suivi de la sécurité alimentaire
- Chaîne d'approvisionnement du secteur santé
- Appui aux institutions dans le domaine de la résilience

127. Aucune analyse précise de l'efficacité de cet EDS en termes de résultats atteints par rapport aux objectifs fixés ne peut être réalisée car le document de formulation du PSP ne définit pas précisément ces objectifs et le bureau de pays n'a pas élaboré de stratégies de renforcement des capacités pour chaque système appuyé.

128. **C.2.1.20 : le PAM a engagé plusieurs activités de renforcement des capacités du PNCS. La plupart sont toujours en processus et n'ont pas encore généré d'effet tangible en termes d'amélioration de l'efficacité, de l'efficience et de la pérennité du PNCS.** Le PAM est le plus proche partenaire de la coopération internationale du PNCS**.** L'une des contributions les plus importantes au renforcement des capacités du PNCS durant la période précédant le PSP a été la formulation de la PNAS, approuvée en 2018. Sur la période du PSP, le PAM a contribué à obtenir de nouveaux résultats importants, notamment :

- L'élaboration de procédures standard d'opérations d'appui aux groupements de petits exploitants agricoles qui ont été adoptées par le PNCS. Toutefois, d'après la DCS, ces procédures sont essentiellement mises en œuvre par le PAM dans le cadre du projet McGovern-Dole, faute de ressources disponibles au niveau du PNCS pour appuyer les groupements.
- Appui à l'adhésion de la Côte d'Ivoire à la coalition sur l'alimentation scolaire. Le PAM a fortement plaidé en faveur d'une adhésion du pays à la coalition. C'est dans ce cadre que le gouvernement a défini des engagements très ambitieux en faveur de l'alimentation scolaire, notamment la couverture de toutes les écoles primaires du pays et une large couverture des élèves et du nombre de jours d'écoles avec des repas scolaires. Ces engagements n'ont pas encore été approuvés par le gouvernement du fait d'un remaniement ministériel. Le PAM a également appuyé la participation du MENA à une réunion ministérielle à Paris dans le cadre de la coalition.
- Financement d'une étude coûts-bénéfice réalisée par l'Université de Harvard. Au moment de la collecte des données de l'évaluation, cette étude en était au stade de validation des résultats. Elle devrait fournir d'importantes informations permettant au PNCS de redéfinir des objectifs réalistes de budgétisation et de couverture et de soutenir la mobilisation des ressources.

- Appui à la coordination au travers de la mise en place d'un comité technique interministériel dans le cadre de l'étude coûts-bénéfice. D'après le bureau de pays du PAM, ce comité a contribué au développement de la Stratégie nationale d'alimentation scolaire (SNAS) 2024-2025, en appui à la participation à des conférences de la CEDEAO avec le ministère des Finances et le ME-MINADER-PV et à la conduite de missions conjointes. La participation à ces conférences a également été soutenue financièrement par le PAM.
- Renforcement des capacités au niveau régional et local : le PAM a transféré des capacités de gestion des cantines scolaires qui, d'après des informateurs clés impliqués dans le PNCS, ont inclus des techniques de mobilisation communautaire, la mise en place et l'utilisation de documents de gestion et d'outils de collecte de données de suivi (outils uniformisés sur des tablettes et serveur Open Data Kit). Cet appui a signifié le transfert de tablettes pour la collecte des données. D'après ces informateurs clés, tous ces éléments sont mis en application dans l'ensemble des écoles du PNCS.

129. Comme l'indique le niveau de développement des activités de renforcement des capacités du PNCS au niveau national décrites au paragraphe précédent, ces activités n'ont pas encore permis d'obtenir des effets tangibles en termes d'amélioration de l'efficacité, de l'efficience ou de la pérennité du PNCS.

130. **C2.1.21 : l'appui technique et financier au système de suivi de la sécurité alimentaire a permis d'étendre la couverture géographique des enquêtes de sécurité alimentaire et des analyses CH sur tout le territoire, et aux acteurs nationaux d'atteindre un niveau de maîtrise technique supérieur.** L'appui du PAM au Dispositif de suivi de la sécurité alimentaire (DISSA) a consisté en la fourniture d'une assistance technique et d'un appui financier à la Direction des cultures vivrières du ME-MINADER-PV pour la planification, la réalisation et l'analyse des enquêtes, ainsi que pour la planification, la préparation et l'organisation des ateliers CH. Le principal résultat de cet appui a été un élargissement considérable de la couverture des enquêtes et des analyses CH, passant de quatre à huit régions en 2019 à 31 régions du pays depuis 2022, avec deux enquêtes et deux ateliers par an. De plus, d'après le bureau du PAM et la Direction des cultures vivrières, les institutions nationales ont maintenant acquis les capacités techniques (notamment de collecte et d'analyse des indicateurs de sécurité alimentaire) leur permettant de mener ces travaux de manière autonome. Les entretiens avec des informateurs clés ont montré que ces enquêtes et analyses CH ne sont pas encore intégrées aux processus de prises de décision du gouvernement en matière de programmation des réponses à l'insécurité alimentaire aiguë.

131. **C2.1.22 : le PAM a fourni un appui technique au secteur de la santé permettant d'améliorer sa chaîne d'approvisionnement en médicaments. Plusieurs outils d'optimisation de la chaîne ont été mis en place. Le processus est toujours en cours et n'a pas encore généré d'effets tangibles.** Le PAM a appuyé l'optimisation des chaînes d'approvisionnement dans trois "pôles d'excellence santé" sur 10. Cet appui a consisté en la mise en place d'un outil de gestion des flottes et d'un outil d'optimisation des circuits de distribution des médicaments, et en la réalisation d'une simulation. D'après le BP du PAM, tout cela a permis d'optimiser 61 circuits de distribution au niveau des maillons entre les régions et au niveau des districts. Ce processus est toujours en cours et n'a pas encore généré d'effets tangibles. Par ailleurs, une mission de coaching et d'évaluation réalisée en juillet 2023 a constaté que les outils mis en place étaient insuffisamment utilisés par les parties prenantes concernées. Ainsi, le PAM a adopté une nouvelle approche mettant davantage l'accent sur l'accompagnement et le renforcement des capacités des utilisateurs afin de renforcer l'adoption et l'utilisation effective de ces outils.

132. **C2.1.23 : dans le domaine de la résilience, le renforcement des capacités nationales s'est limité au financement de quelques échanges d'expérience pour des partenaires institutionnels. Cela n'a pas encore généré d'effets tangibles.** Outre le renforcement des capacités des groupements de petites exploitantes agricoles dont fait l'objet l'EDS4, le PAM a mené quelques activités de renforcement des capacités à l'attention de l'ANADER et du ME-MINADER-PV, notamment en appuyant la participation d'agents à des voyages d'étude en Chine sur la chaîne de valeur du riz et au Togo sur les techniques de conservation et de récupération des sols éprouvées au Sahel. D'après les institutions concernées, ces voyages d'étude étaient pertinents et elles continuent de mener une réflexion sur l'intégration des enseignements dans leur travail. Ces activités n'ont donc pas encore engendré d'effets tangibles.

Effet direct stratégique 6

Synthèse QE2.1, EDS6 : les services de stockage et d'achats destinés aux acteurs de la coopération sont encore peu développés mais peuvent contribuer à l'efficacité et à l'efficience des partenaires du PAM.

133. **C2.1.24 : les services de stockage et d'achats offerts par le PAM ont été utilisés par quelques partenaires et sont en expansion.** L'EDS6 a été ajouté au PSP lors de la deuxième révision budgétaire en mars 2022. D'après le BP du PAM, celui-ci propose des services de stockage et d'achats aux acteurs de la coopération au développement. Jusqu'à présent, deux agences du SNU et deux ONG ont utilisé les services de stockage dans les magasins du PAM à Abidjan et à Korhogo, et le PAM a acheté des produits nutritionnels à une ONG nationale. D'après le BP, cette activité est en expansion.

QE2.2 : dans quelle mesure et de quelle manière le PAM a-t-il contribué à la réalisation des objectifs transversaux, principalement dans les domaines de l'intégration de la nutrition, de l'approche transformatrice de genre et de la redevabilité vis-à-vis des populations touchées, et a-t-il adhéré aux principes humanitaires le cas échéant?

Promotion de l'égalité de genre et de l'autonomisation des femmes

Synthèse QE2.2, GEWE : la contribution du PSP aux objectifs de promotion de la GEWE a été modeste. Le principal résultat d'envergure est la contribution à la parité parmi les élèves de primaire, qui a même été dépassée en 2021. À cet égard, les rations à emporter pour les filles semblent avoir joué un rôle clé.

Le PSP a apporté d'autres contributions réelles, notamment avec l'appui aux groupements féminins et les effets positifs que cela a produit en termes d'autonomisation des femmes. Cependant, la portée de ces résultats est inférieure aux prévisions comme indiqué au chapitre QE2.1, EDS4.

C.2.2.1 : la majorité des actions de promotion de GEWE prévues dans le cadre de la conception du PSP ont été mises en œuvre, mais avec une portée significative, surtout pour les EDS1 et EDS2. Des actions non prévues pertinentes ont été mises en œuvre, mais avec une portée limitée. Le Tableau 9 présente le niveau de mise en œuvre des activités de promotion de GEWE prévues dans la conception du PSP. D'un point de vue qualitatif, la majorité des mesures prévues ont été mises en œuvre et des mesures supplémentaires qui ne figuraient pas de manière explicite dans le PSP ont été prises. Au niveau quantitatif, la promotion de la GEWE a surtout été effectuée dans de larges proportions dans le cadre d'activités d'alimentation scolaire et de réponse aux crises. La promotion de pratiques nutritionnelles transformatrices du genre prévue dans l'EDS3 n'a été réalisée que dans un contexte d'appui à 55 groupements, en collaboration avec l'ONG Wopilé Sanga (voir section QE2.1, EDS3). Quant à l'EDS4, sa couverture beaucoup plus limitée que prévu a réduit sa portée en termes d'objectifs GEWE (128 groupements appuyés sur 1 250 initialement prévus, puis revus dans les révisions budgétaires 1 et 2). L'approche adoptée pour l'EDS4 a inclus la mise en œuvre de processus de planification communautaire participative dans certaines communautés, au sein desquels les femmes ont joué un rôle important. Il convient de noter que plusieurs activités non explicitement prévues présentent un intérêt particulier. La sensibilisation sur les violences basées sur le genre dans les écoles est l'unique contribution du PSP à cet égard. D'après les rapports ACR, elle n'a malheureusement couvert que 2 régions et durant une seule année scolaire. Le projet pilote d'alphabétisation mis en œuvre en collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) pendant les deux premières années du PSP est pertinent, du fait que l'illettrisme limite l'autonomisation des femmes. Cet illettrisme a été clairement mentionné comme facteur limitant par les informateurs clés. Les entretiens avec les groupements ont d'ailleurs montré qu'ils font souvent appel à un "conseiller endogène", c'est-à-dire une personne alphabète (souvent un homme) qui les aide quant aux activités impliquant des capacités de lecture et de calcul avancées.

Tableau 9 : Activités de promotion de la GEWE mises en œuvre

EDS	Activités prévues mises en œuvre	Activités prévues non mises en œuvre	Activités non prévues mises en œuvre
EDS1	• Ciblage des filles pour réduire les disparités entre les sexes • Promotion de l'autonomie économique des femmes au	• Sensibilisation sur les questions de santé reproductive	• Sensibilisation sur les violences basées sur le genre dans les écoles de 2 régions

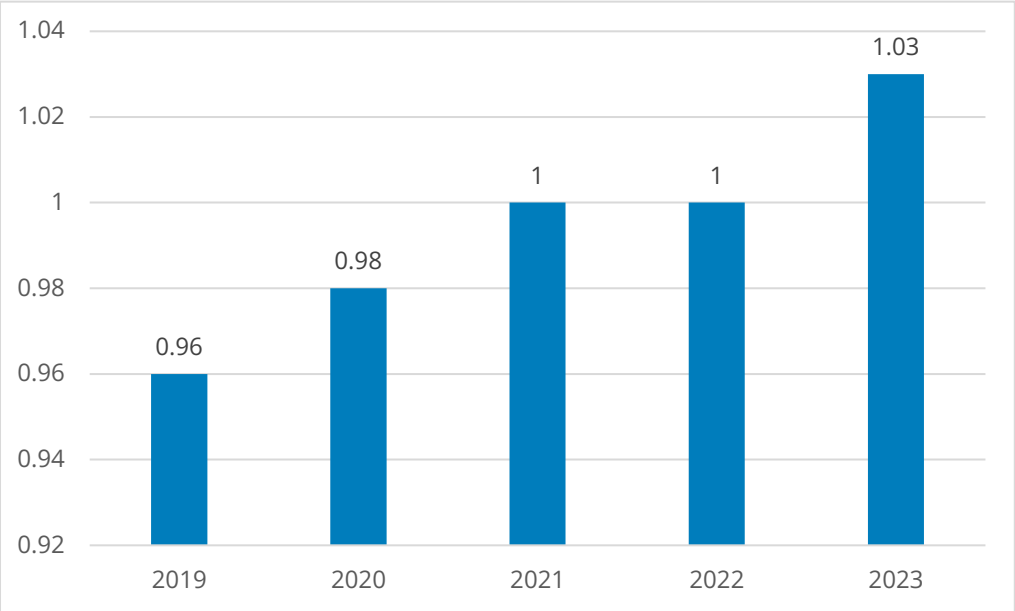
	travers du lien entre groupements et cantines scolaires • Sensibilisation à la participation des femmes dans les comités de gestion des cantines scolaires		
EDS2	• Ciblage des ménages dirigés par des femmes, des femmes enceintes et allaitantes et des personnes vivant avec le VIH • Sensibilisation à la participation des femmes dans la prise de décision auprès des demandeurs d'asile	• Communication sociale pour le changement des comportements	Aucune
EDS3	• Promotion des pratiques nutritionnelles transformatrices de genre	Aucune	Aucune
EDS4	• Appui aux groupements féminins	Aucune	• Mise en œuvre d'un projet pilote d'alphabétisation des membres des groupements en 2019 et 2020 • Appui à la mise en place d'une association d'épargne et de crédit

Source : préparé par l'équipe d'évaluation sur la base des rapports ACR 2019, 2020, 2021, 2022, 2023 et des entretiens avec le BP du PAM

C2.2.2 : les effets les plus tangibles du PSP sur la GEWE sont l'atteinte de la parité filles/garçons dans les écoles couvertes par le projet McGovern-Dole et les effets de l'appui aux groupements féminins dans le cadre de l'EDS4. D'après les entretiens réalisés avec des informateurs clés au niveau national et infranational et avec les groupements de petites exploitantes agricoles, les effets les plus importants du PSP sur la GEWE sont la progression du ratio filles/garçons dans les écoles couvertes par le projet McGovern-Dole d'une part, et les effets de l'appui aux groupements de petites exploitantes agricoles d'autre part, même si celui-ci, comme déjà indiqué, a eu une portée très inférieure aux ambitions du PSP. La progression du ratio filles/garçons est présentée dans la Figure 16.

134. La parité a été atteinte en 2021 et, de ce fait, la distribution de rations à emporter n'a pas été reconduite dans la deuxième phase du projet McGovern-Dole. Comme indiqué au chapitre précédent, l'appui aux groupements a permis de renforcer l'accès au capital productif et d'augmenter la production et les revenus des femmes qui peuvent ainsi davantage contribuer à l'éducation des enfants (par les contributions des groupements aux cantines scolaires et le financement des frais de scolarité), à la prise en charge de leur santé et à l'alimentation des ménages. Au niveau de la promotion de la participation des femmes aux mécanismes de prise de décision au niveau communautaire et au sein des ménages, la Figure 13 de l'annexe 11 du volume 2 basée sur les indicateurs de GEWE disponibles dans les rapports ACR montre que la participation des femmes dans les comités communautaires est assez élevée. Comme attendu, elle l'est dans les groupements féminins, mais elle a aussi atteint 50 pour cent des membres des comités de gestion des cantines scolaires et des comités des activités FFA. Concernant la participation des femmes à la prise de décision au sein des ménages, mesurée pour les activités de réponse aux crises, elle est assez élevée même si les objectifs fixés n'ont pas toujours été atteints.

Figure 16 : Progression du ratio filles/garçons dans les écoles



Source : rapports ACR 2019, 2020, 2021, 2022, 2023.

Intégration de la nutrition

Synthèse QE2.2, intégration de la nutrition : la conception du PSP prévoyait un niveau assez élevé d'intégration de la nutrition qui devait permettre des contributions des différents EDS aux objectifs d'amélioration des pratiques alimentaires et nutritionnelles. Cela a été réalisé partiellement, par une sensibilisation et une éducation nutritionnelles dans les écoles et auprès des demandeurs d'asile, mais en marge d'une coordination et d'une harmonisation des messages au sein du bureau de pays.

135. Comme indiqué au chapitre 2.1, QE1.4, la nutrition est un élément transversal du PSP reflété dans la théorie de changement reconstituée du PSP (annexe 4 du volume 2 du rapport). Dans la conception du PSP, en plus de l'EDS3 dédié à la nutrition et dont l'objectif principal est de contribuer à l'amélioration des pratiques alimentaires et nutritionnelles, les EDS1, EDS2 et EDS4 intègrent des actions de communication sociale pour le changement des comportements visant le même objectif.

136. **C.2.2.3 : l'intégration de la nutrition a été réalisée dans l'EDS1, l'EDS2 et l'EDS4 mais avec une portée limitée. De plus, l'intégration de la nutrition n'a pas fait l'objet d'un travail coordonné et harmonisé au sein du bureau de pays.** Au niveau de la mise en œuvre de ces actions et de leurs résultats, les informations qualitatives collectées permettent de dresser les constats suivants :

- Les données disponibles ne permettent pas de dresser un état des lieux des activités d'éducation et de sensibilisation à la nutrition dans le cadre de l'EDS1 et de leurs résultats[96]. Toutefois, les entretiens avec des parties prenantes ont confirmé que des thèmes de nutrition étaient inclus dans les formations des cuisinières, notamment l'élaboration de menus à base de produits locaux.
- D'après les entretiens avec le BP, des activités de communication sociale pour le changement des comportements ont, comme prévu, accompagné les transferts alimentaires et monétaires dans le

[96] Les rapports ACR ne fournissent pas d'informations sur les activités d'éducation et de sensibilisation sur la nutrition de l'EDS1. Le rapport d'évaluation décentralisée finale de la première phase du projet McGovern-Dole indique uniquement que l'éducation nutritionnelle a pris une part croissante dans les formations des enseignants liées à la santé. La présentation des résultats préliminaires de l'évaluation de mi-parcours de la deuxième phase mentionne uniquement que le nombre de personnes ayant reçu une formation en santé et nutrition infantile dans les écoles bénéficiaires (125) est beaucoup plus important que dans les écoles témoins (4).

cadre de l'EDS 2, essentiellement dans le cadre de l'assistance aux demandeurs d'asile.

- Pour l'EDS4, des activités de sensibilisation et d'éducation nutritionnelle ont été mises en œuvre auprès de 55 groupements de petites exploitantes agricoles dans le cadre du partenariat avec l'ONG Wopilé Sanga. En outre, d'après les entretiens avec le bureau de pays du PAM et l'ANADER, la nutrition ne fait pas partie du paquet d'activités comprises dans la convention entre les deux organisations, mais l'ANADER intègre de son propre chef des sensibilisations sur la valeur nutritionnelle des aliments. Cela ne fait pas l'objet d'une coordination et d'une harmonisation des approches et des messages avec les autres composantes du PSP.

Redevabilité vis-à-vis des populations affectées

Synthèse QE2.2, redevabilité : le PAM a pris en compte la redevabilité vis-à-vis des populations affectées, notamment des demandeurs d'asile, dans le cadre de laquelle ils peuvent faire valoir leur perception de l'assistance et être informés sur sa planification et son évolution. Néanmoins, le PAM n'a pas mis en place de mécanisme de redevabilité pour les autres activités du PSP.

137. **C2.2.4 : le PAM a mis en place un mécanisme de retours et de plaintes pour l'assistance aux demandeurs d'asile qui fonctionne à l'heure actuelle et permet à la population de transmettre des plaintes et d'être informée de l'évolution de l'assistance. Ce mécanisme a été étendu à l'EDS4 en 2024 et des consultations ont été engagées pour l'étendre à l'EDS1.** D'après les visites de terrain et les entretiens avec le BP du PAM et les partenaires de mise en œuvre de l'EDS2[97], un mécanisme de plainte a été mis en place lors des transferts monétaires aux demandeurs d'asile. Il prend la forme d'une table installée à la sortie du circuit de distribution à laquelle les personnes bénéficiaires et non bénéficiaires peuvent s'adresser pour donner leur avis ou déposer une plainte, d'une ligne téléphonique et de comités communautaires. Les avis et plaintes reçus sont transmis au PAM qui les traite avec les parties prenantes concernées.

138. D'après le BP du PAM et la DAARA, les plaintes reçues portent essentiellement sur la taille inexacte des ménages. Le PAM fait remonter ces plaintes au Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) pour permettre une actualisation de ces tailles de ménages dans le registre des demandeurs d'asile.

139. Par ailleurs, des entretiens avec des demandeurs d'asile ont montré qu'il y avait une communication fluide avec les partenaires de mise en œuvre du PAM pour l'EDS2, en présentiel ou par téléphone, ce qui leur permettait d'être informés sur la planification et l'évolution de l'assistance au travers des comités de représentants des demandeurs d'asile.

140. D'après le bureau de pays, ce mécanisme a été étendu à l'EDS4 en 2024 et des consultations ont été entamées dans les écoles dans le cadre de l'EDS1 pour identifier le mode de communication le plus adapté aux enfants.

Environnement

Synthèse QE2.2, environnement : malgré l'importance que revêt la prise en compte de l'environnement dans le PSP, en particulier au sein de l'EDS qui porte sur la résilience climatique, l'environnement n'a été pris en compte de manière explicite qu'au cours des deux dernières années de mise en œuvre du PSP, sachant que la contribution s'est limitée aux objectifs de résilience climatique.

141. **C2.2.5 : l'environnement a été intégré au PSP par la construction de foyers améliorés dans les écoles (EDS1) et l'appui à la résilience climatique (ED4). Celui-ci n'a toutefois réellement été pris en compte que dans la deuxième partie du PSP alors que l'environnement est un thème clé de l'EDS4.** L'environnement est principalement intégré au PSP dans le cadre de l'EDS1 avec l'installation de 301 foyers améliorés dans les écoles sur la période 2019-2023 (rapports ACR) et de l'EDS4 et de ses objectifs de renforcement de la résilience climatique. Les entretiens avec les parties prenantes ont montré que

[97] L'équipe d'évaluation a effectué deux visites de sites d'accueil de demandeurs d'asile au moment des transferts monétaires et a constaté la présence du mécanisme de plainte.

l'agriculture est affectée de manière croissante par la variabilité climatique, notamment dans le nord du pays, et que ces objectifs sont pertinents.

142. Deux principales mesures ont été mises en place dans le cadre de l'EDS4 :

- L'appui aux groupements de petites exploitantes agricoles inclut la promotion de mesures d'adaptation aux changements climatiques, comme le recours à des variétés de cycle court, à des équipements de maîtrise de l'eau, à des associations de culture, au reboisement ou à l'agroforesterie. D'après les entretiens avec les partenaires d'exécution de l'EDS4, il semble toutefois que peu d'actions ont été mises en œuvre pendant les premières années du PSP et que cet objectif s'est surtout concrétisé dans la deuxième partie de la période de mise en œuvre du PSP, notamment grâce à des financements récemment obtenus du Département des Affaires et du Commerce extérieurs de l'Australie (DFAT en anglais) et du Fonds vert pour le climat. Ces deux projets ont démarré en 2024 et doivent ont des durées respectives d'un an et de cinq ans. Ils incluent la promotion d'activités de conservation des sols, des équipements de maîtrise de l'eau, des intrants agricoles, un appui à un système d'alerte précoce et des activités d'assurance climatique.
- En 2023, le PAM a mis en œuvre un projet pilote d'assurance climatique dans la région du Cavally. Ce projet a bénéficié à 5 111 agriculteurs et s'est traduit par un versement de primes d'assurance et l'établissement d'un partenariat avec des compagnies d'assurance. L'étude de cas réalisée par l'équipe d'évaluation dans une coopérative ayant participé au projet a montré que des membres de la coopérative ont obtenu une indemnisation pour des dommages qu'ont subis leurs cultures. Toutefois, cette indemnisation n'a pas été remise aux bénéficiaires et a été utilisée pour financer des intrants pour l'ensemble des membres lors de la campagne suivante. D'une manière générale, les entretiens ont montré que les membres de la coopérative n'ont pas véritablement compris en quoi consistait l'assurance, que cette initiative n'est pas pérenne (la coopérative n'a pas la possibilité de financer les primes d'assurance) et, au moment de la collecte des données, aucun exercice d'apprentissage n'avait été réalisé.

143. En plus de cela, le PAM a distribué 253 foyers améliorés dans le cadre du projet McGovern-Dole, sur la période 2020-2023[98].

Principes humanitaires

Synthèse QE2.2, principes humanitaires : les principes humanitaires d'humanité, de neutralité, d'impartialité et d'indépendance ont été respectés dans une mesure presque totale.

144. **C2.2.6 : les preuves collectées au cours de l'évaluation montrent que les principes humanitaires ont été pris en compte et respectés par le PAM pour la mise en œuvre du PSP**:

- Humanité : le PAM a œuvré pour que les populations affectées par des crises soient prises en charge. Cela a été en particulier le cas de l'assistance aux demandeurs d'asile en dehors des sites de transits, initialement non autorisée par le gouvernement, et en faveur de laquelle le PAM a plaidé.
- Neutralité : l'équipe d'évaluation n'a collecté aucune preuve indiquant que le PAM aurait été influencé par un ou plusieurs acteurs impliqués dans des conflits, notamment lors des violences qui ont suivi l'élection présidentielle de 2020, ou aurait favorisé certaines populations ou parties prenantes pour d'autres raisons que les objectifs du PSP.
- Impartialité : les preuves collectées montrent que les activités du PAM ont presque toujours été guidées par des évaluations des besoins et/ou un ciblage des plus vulnérables. La seule exception à cela concerne l'assistance en 2024 aux victimes des inondations de 2022 pour laquelle le PAM a agi comme bras opérationnel de la DAH sans être guidé par une évaluation des besoins.

[98] Le rapport ACR 2019 n'indique pas le nombre de foyers distribués.

- Indépendance : les preuves collectées montrent que les activités mises en œuvre ont été uniquement guidées par les objectifs du PSP et que le PAM n'a été soumis à aucun contrôle étranger aux objectifs humanitaires. Il convient toutefois de noter l'exception faite pour l'assistance aux demandeurs d'asile en dehors des sites de transit jusque décembre 2023 dans le Tcholopo et juin 2024 dans le Bounkani, qui a été interdite par les autorités qui ne souhaitaient pas favoriser leur installation en dehors des sites pour des raisons de sécurité nationale.

QE2.3 : dans quelle mesure et de quelle manière les résultats obtenus dans le cadre du PSP sont-ils susceptibles d'être durables, en particulier d'un point de vue financier, social et institutionnel?

Synthèse QE2.3 : de manière générale, les perspectives de durabilité des résultats obtenus par le PSP sont assez limitées. Le plan de transfert des écoles couvertes par le projet McGovern-Dole n'a pas été mis en œuvre et sa faisabilité est remise en question. La pérennité des résultats de l'appui aux groupements doit reposer sur une intervention prolongée qui leur permettra d'adopter certaines mesures et de faire face à certains aléas. Les actions de renforcement des capacités nationales n'ont pas pris en compte l'ensemble des défis qui affectent l'efficacité, l'efficience et la pérennité des systèmes que le PSP prétend renforcer. Certains de ces défis pourront réduire l'impact et la pérennité des actions du PSP s'ils ne sont pas pris en compte.

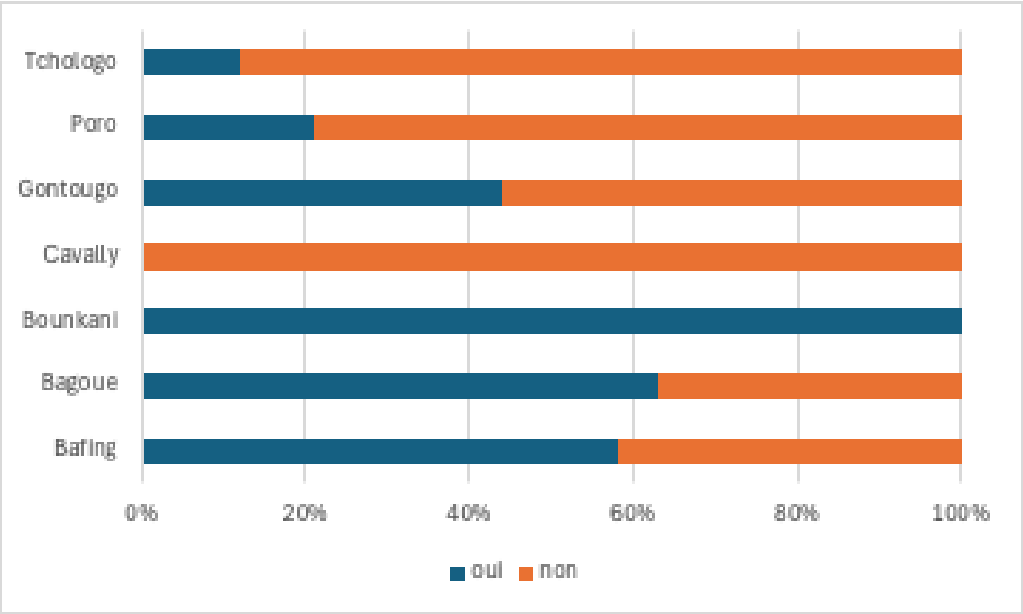
145. Selon le document de formulation du PSP, d'une manière générale, la stratégie de sortie et de pérennisation des actions du PSP reposait sur le plan de transfert des écoles du projet McGovern-Dole au PNCS, l'appui à des moyens d'existence durables des petites exploitantes agricoles et le renforcement des capacités nationales dans les domaines de la nutrition, de la protection sociale et de la préparation aux urgences.

146. **C2.3.1 : la pérennité de l'EDS1 reposait sur le plan de transfert progressif vers le PNCS des écoles couvertes par le projet McGovern-Dole. Ce plan n'a pas été réalisé et sa faisabilité pose question compte tenu du grand écart entre la couverture de jours d'écoles du projet et celle du PNCS. Cet écart devait être en partie compensé par la contribution des groupements de petites exploitantes agricoles, mais celle-ci reste limitée.** Le plan de transfert des écoles prévoyait la prise en charge progressive par le PNCS des 120 jours de cantines scolaires couverts par le projet McGovern-Dole dans les 613 écoles bénéficiaires, à raison de 25 jours de cantines par an à partir de l'année scolaire 2022-2023. Toutefois, faute de ressources, le PNCS n'a pu prendre en charge aucun jour de cantine au cours des années 2022-2023 et 2023-2024. D'après les entretiens menés avec la DCS, celle-ci a obtenu une augmentation du budget alloué au PNCS en 2023-2024, qu'elle a utilisé pour augmenter la couverture de 25 à 26 jours de repas scolaires dans les 5602 écoles couvertes par le PNCS pour des raisons d'équité. Toujours d'après la DCS, elle a sollicité auprès du ministère de l'Éducation nationale et de l'Alphabétisation (MENA) une nouvelle augmentation pour porter la couverture du PNCS à 30 jours et prendre également en charge 30 jours dans les écoles couvertes par le projet McGovern-Dole. Au moment de la collecte des données de l'évaluation, le résultat de cette démarche était inconnu.

147. La faisabilité du plan de transfert des écoles pose question au regard du grand écart entre les 120 jours de cantines couverts par le projet McGovern-Dole et les 25-26 jours couverts par le PNCS dans 5 602 écoles. L'une des réponses du bureau de pays du PAM au questionnement de cette stratégie est l'objectif d'une contribution significative des groupements de petites exploitantes agricoles à l'approvisionnement des cantines. Faute de ressources suffisantes, le PAM n'a pu appuyer que 128 groupements entre le projet McGovern-Dole et l'EDS4. D'après le suivi des processus réalisé par le PAM dans 148 écoles début 2024, une part relativement élevée des écoles est appuyée par un groupement dans quatre régions sur cinq (Figure 17)[99]. Quant aux contributions des communautés, elles sont très limitées (Figure 19).

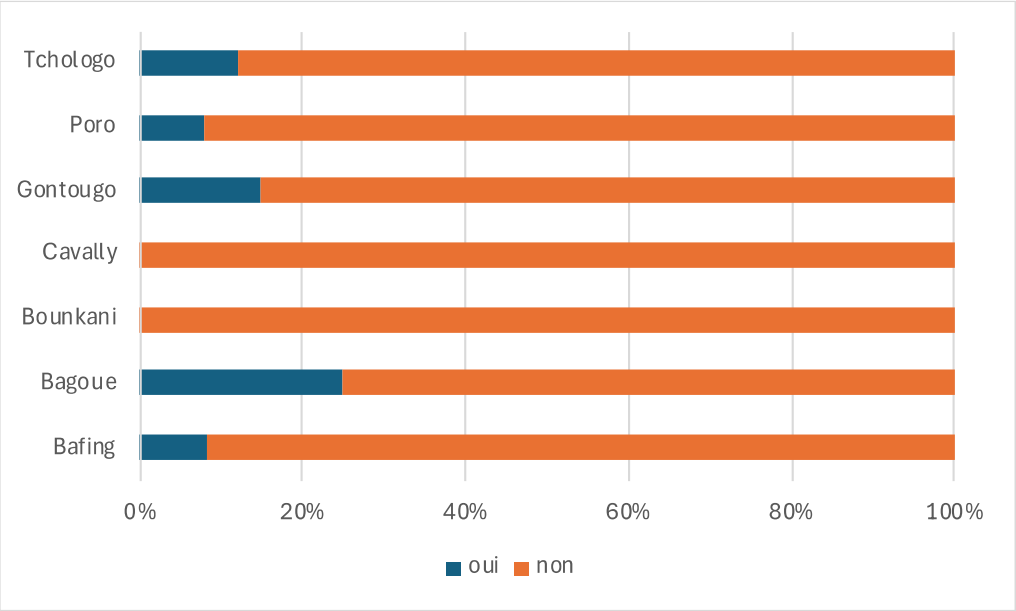
[99] En réalité les résultats pour Bounkani ne permettent pas de tirer des conclusions car une seule école fait partie de l'échantillon du monitoring des processus dans cette région.

Figure 17 : Pourcentage d'écoles appuyées par un groupement



Source : Suivi des processus dans 148 écoles en 2024

Figure 18 : Pourcentage des écoles qui reçoivent une contribution communautaire



Source : suivi des processus dans 148 écoles en 2024

148. La proportion relativement limitée des cantines qui comptent sur un groupement pour les approvisionner, couplée à l'inconstance des productions des groupements décrite dans la section QE2.1, EDS4, amène au constat que, au moment de l'évaluation, la contribution des groupements à la stratégie de transfert des écoles ne peut être que très partielle.

149. De manière plus générale, d'après la DCS, l'appui aux groupements de petits exploitants agricoles comme stratégie d'approvisionnement des cantines scolaires est mis en œuvre depuis de nombreuses années en Côte d'Ivoire. Plusieurs informateurs clés qui connaissent bien le contexte des cantines scolaires et des groupements d'exploitants agricoles considèrent que cette stratégie, basée sur des contributions

gratuites des groupements, n'est pas viable et qu'elle devrait être substituée par des achats locaux auprès de ces mêmes groupements.

150. Au-delà du transfert des écoles du projet McGovern-Dole au PNCS, les entretiens avec des informateurs clés du PAM, de la DCS et d'autres parties prenantes concernées ont montré que le PNCS fait face à de très importants défis qui posent des limites en termes de pérennité de l'appui du PAM à l'alimentation scolaire. Ces défis concernent notamment l'efficacité, l'efficience et la pérennité du PNCS et n'ont pas encore été abordés dans le cadre du renforcement des capacités nationales du PSP. Ceux-ci incluent notamment la couverture et la budgétisation du PNCS, la coordination du programme et la participation des autres secteurs concernés, le ciblage, le cadre légal[100], les capacités techniques de mise en œuvre du programme, etc.

151. **C2.3.2 : la pérennité des résultats obtenus dans le cadre de l'appui aux petites exploitantes agricoles n'est pas assurée car elle est soumise à plusieurs facteurs clés pouvant l'affecter.** Les constatations faites au chapitre QE2.1, EDS4 montrent que l'objectif d'appui à **des moyens d'existence durables** des membres des groupements de petites exploitantes agricoles n'a pas encore été atteint. Des résultats tangibles ont été obtenus, mais avec une portée limitée et ils sont irréguliers dans le temps. Au travers des études de cas réalisées dans sept groupements productifs et des entretiens avec des informateurs clés, l'évaluation a identifié plusieurs facteurs qui affectent la pérennité des résultats obtenus par les groupements. Il s'agit entre autres de :

- La continuité de l'accès à la terre. D'après le BP, selon qui les questions foncières sont celles qui limitent le plus l'autonomisation des femmes en zone rurale, le PAM facilite l'accès à la terre des groupements dans le cadre d'un accord de quelques années avec les propriétaires terriens. Pour une partie des groupements soutenus par le PAM, cet accès se poursuit de manière indéfinie à la fin de l'accord, mais pour une part significative d'autres groupements, l'accès à la terre se termine à la fin de l'accord. De plus, un groupement visité a mis fin aux activités appuyées par le PAM car la parcelle qu'il utilisait, très proche du village, a été urbanisée. Il semble que d'autres groupements qui accèdent à des parcelles proches des villages font face au même risque.
- Le PAM a appuyé la constitution de fonds de roulement pour l'achat d'intrants agricoles. Lorsque les groupements font face à une mauvaise récolte, ils n'ont pas la possibilité de reconstituer ces fonds et ne peuvent pas continuer à acheter des intrants dans les mêmes proportions. L'appui à la mise en place d'une assurance indicielle constitue une mesure pertinente pour faire face à ce type de risques climatiques.
- Certaines pratiques agricoles promues, comme l'utilisation de semences améliorées, nécessitent un accompagnement sur la durée pour être pleinement intégrées par les agriculteurs. La durée variable de l'assistance aux groupements décrite au chapitre QE2.1, EDS4 est un facteur qui affecte cette situation. D'après des partenaires d'exécution de l'EDS4, en dehors du maraîchage, très peu de groupements ont racheté des semences après la première donation du PAM.
- D'après des informateurs clés et les observations faites lors de visites de groupements, il n'y a pas de renouvellement des membres dans de nombreux groupements. Certains y sont présents depuis longtemps et les membres vieillissent et perdent en motivation et en capacité de travail. D'après le bureau de pays du PAM, l'emploi des jeunes et leur engagement dans les filières agricoles pour accéder à des revenus et assurer la sécurité alimentaire des communautés sont des priorités inscrites dans le projet du Fond vert pour le climat.
- Dans l'ouest du pays, qui a bénéficié de nombreuses interventions d'assistance pendant la crise qu'a connue le pays, la population s'est habituée à recevoir une assistance gratuite, ce qui affecte la capacité d'initiative et la pérennisation des actions.

[100] Plusieurs parties prenantes considèrent qu'une loi d'alimentation scolaire renforcerait l'ancrage légal du PNCS et sa budgétisation. Le PAM a prévu d'appuyer l'élaboration de cette loi par le financement d'un consultant et d'une assistance technique, mais cette activité a pris du retard et n'a pas encore été réalisée.

152. **C2.3.3 : la pérennité des résultats des actions de renforcement des capacités n'est pas encore acquise, d'une part parce que certains processus sont toujours en cours et n'ont pas encore produit de bénéfices, mais surtout parce qu'elles n'ont pas été inscrites dans des stratégies claires de renforcement des capacités basées sur une analyse des besoins des systèmes que le PAM veut renforcer dans leur ensemble.** Comme décrit au chapitre QE2.1, plusieurs activités de renforcement des capacités nationales réalisées dans le cadre du PSP appuient des processus toujours en cours qui n'ont pas encore engendré des changements dans le fonctionnement des systèmes appuyés. Cela inclut certains aspects de l'appui au PNCS, à la Stratégie nationale d'enrichissement du riz, au Plan national de contingence multirisque et à la chaîne d'approvisionnement santé. Il est trop tôt pour pouvoir porter un jugement sur la pérennité des bénéfices de l'action du PAM sur ces systèmes.

153. L'équipe d'évaluation a toutefois identifié au travers des entretiens avec le bureau de pays du PAM et les parties prenantes institutionnelles concernées que, pour plusieurs systèmes nationaux appuyés, le PAM a concentré son action sur des aspects limités des systèmes en question. Par exemple, paragraphe 150 fournit une liste des défis qui affectent l'efficacité, l'efficience et la pérennité du PNCS. L'on peut également citer l'appui au système de suivi de la sécurité alimentaire qui s'est concentré sur le renforcement de la capacité technique des acteurs impliqués dans les enquêtes et les analyses CH, alors que le financement de ce système et sa contribution à la prise de décision par les autorités ivoiriennes font également face à des défis importants. Ces enquêtes ne représentent qu'une composante du DISSA, alors que d'autres composantes essentielles, comme le Système d'alerte précoce, ne sont pas fonctionnelles. Il convient toutefois de noter que les activités du PAM en appui du DISSA ont intégralement été financées par des fonds flexibles du PAM en l'absence de financements spécifiques, et que cela a limité leur portée.

154. L'existence et la pérennisation des bénéfices des actions de renforcement des capacités mises en œuvre par le PAM dépendent donc de la mesure dans laquelle l'ensemble des défis qui affectent l'efficacité, l'efficience et la pérennité des systèmes nationaux sont pris en compte dans la conception de ces actions. Cela nécessite la mise en œuvre d'une approche plus holistique et alignée sur la politique du PAM de renforcement des capacités de 2022, qui préconise l'adoption d'une approche de renforcement des systèmes dans leur ensemble basée sur les cinq axes de politiques et de législation, d'efficacité des institutions, de planification stratégique et du financement, de conception et d'exécution des programmes, et de participation des acteurs non gouvernementaux. Comme indiqué au chapitre 2.4, le faible niveau de mobilisation des ressources pour l'EDS5 est un facteur limitant la mise en œuvre d'une telle approche.

QE2.4 : dans quelle mesure le PSP a-t-il assuré l'intégration de ses différents domaines d'activité, y compris pour les réponses aux situations d'urgence (et le triple nexus)?

Synthèse QE2.4 : la principale contribution du PSP, modeste, au triple nexus réside dans la prévention des tensions entre les ménages hôtes et les demandeurs d'asile. En dehors de cela, les nombreuses contributions croisées entre EDS aux différents objectifs du PSP présentées dans sa conception ne se sont traduites par des synergies opérationnelles concrètes qu'entre l'alimentation scolaire et l'appui aux groupements de petites exploitantes agricoles. Il est tout particulièrement bon de noter que la planification des activités de résilience n'a pas pris en compte les réponses d'urgence et n'a pas favorisé de continuum dans l'assistance aux personnes affectées par des crises.

155. **C2.4.1 : malgré de multiples contributions croisées des EDS à leurs objectifs respectifs, seule la création d'un lien entre cantines scolaires et groupements d'exploitantes agricoles a fait l'objet de réelles synergies.** Comme indiqué au chapitre 2.1, QE1.4, la conception du PSP inclut de nombreuses contributions croisées entre les EDS, notamment concernant les objectifs (1) de promotion des bonnes pratiques alimentaires et nutritionnelles, (2) d'alimentation scolaire et de résilience par l'appui aux groupements de petites exploitantes agricoles, (3) de gestion des risques de catastrophe au travers de l'alimentation scolaire (filet de sécurité sociale), (4) de réponse aux chocs (préparation et réponse) et (5) de renforcement de la résilience.

156. Les entretiens avec le bureau de pays du PAM ont montré que, dans la pratique, seul l'appui aux groupements a fait l'objet de véritables synergies opérationnelles entre l'EDS1 et l'EDS4. La même approche a été mise en œuvre pour tous les groupements appuyés dans le cadre des deux EDS même si, comme indiqué au chapitre QE2.2, EDS4, les paquets d'activités et durées de mise en œuvre ont varié selon les

financements. Par exemple, le lien avec une cantine scolaire a été pris en compte dans le ciblage de tous les groupements, et tous sont invités à contribuer à l'approvisionnement d'une cantine.

157. Les activités visant l'adoption de bonnes pratiques alimentaires et nutritionnelles mises en œuvre dans le cadre des EDS1, EDS3 et EDS4 n'ont pas fait l'objet de synergies concrètes, en termes de ciblage ou d'harmonisation des approches et des messages. Comme indiqué au chapitre QE2.2, EDS4, dans le cas de l'appui aux groupements, ces activités ont été mises en œuvre sur initiative des partenaires d'exécution qui, pour ce faire, n'ont pas reçu d'appui ou d'orientation du PAM.

158. Il en est de même pour les activités qui contribuent à la prévention, à la mitigation et à la réponse aux chocs et à la résilience climatiques au sein des différents EDS, et qui n'ont d'ailleurs pas fait l'objet d'une recherche de synergies au travers du ciblage, en dehors de la relation cantines/groupements. Par exemple, les activités de résilience n'ont pas pris en compte les afflux de demandeurs d'asile et ont tenté de donner la priorité aux zones d'accueil. Il convient de noter que, d'après le PAM, le plan de réponse à l'afflux de demandeurs d'asile prévoyait la réalisation d'activités FFA qui n'ont pas pu être mises en œuvre faute de financement.

159. **C2.4.2 : le PAM a cherché à prévenir les tensions entre populations hôtes et demandeurs d'asile en incluant des ménages hôtes vulnérables et affectés par l'installation des demandeurs d'asile parmi les bénéficiaires de l'EDS2, mais il n'a pas développé de lien entre activités d'urgence et de résilience.** Le PAM a souhaité contribuer au renforcement des liens sociaux entre demandeurs d'asile et population hôte et prévenir les tensions en incluant des ménages hôtes parmi les bénéficiaires, ceci dans un contexte d'incertitude quant à la disponibilité des ressources pour continuer l'assistance aux demandeurs d'asile et de besoin d'appui au développement de leurs moyens d'existence.

160. Cette assistance à environ 622 ménages hôtes dans le but de prévenir les tensions avec les demandeurs d'asile constitue la principale contribution du PSP au triple nexus. L'on notera tout particulièrement que la planification des activités de résilience n'a pas pris en compte les réponses d'urgence pour assurer un continuum en faveur des personnes affectées par des crises. D'après le BP, le PAM souhaite développer des activités FFA dans les zones d'accueil des demandeurs d'asile pour continuer à renforcer les liens sociaux entre les communautés.

2.3. QE3 : Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources de manière efficiente?

QE3.1 : dans quelle mesure le PAM a-t-il œuvré pour mettre en œuvre les activités du PSP de manière la plus efficiente possible en termes de coûts?

Synthèse QE3.1 : les différents paramètres analysés pour évaluer l'efficience du PSP montrent des résultats mitigés. Le bureau de pays a fait des efforts manifestes pour utiliser les ressources disponibles de manière optimale.

Cependant, le bureau de pays n'a pas été en mesure d'utiliser toutes les ressources disponibles. Aussi, les coûts d'appui et les coûts moyens par bénéficiaire ont été maîtrisés au début du PSP mais ont augmenté de manière significative lors des 2 à 3 dernières années, l'une des raisons identifiées étant la trop grande dispersion des ressources sur une zone très vaste. Cela a particulièrement affecté les activités de résilience.

161. **C3.1.1 : l'utilisation des fonds disponibles, reflétée par les dépenses réalisées, a accentué le déséquilibre déjà constaté dans la conception du PSP et les révisions budgétaires entre les moyens investis dans les actions de mise en œuvre directes et les actions de renforcement des capacités nationales.** La Figure 5 présentée au chapitre 1.3 présente l'importance relative de chaque EDS dans le "needs based plan" (NBP) du PSP et son évolution au gré des deux révisions budgétaires. On constate une très grande concentration des ressources prévues sur les EDS dédiés à la mise en œuvre directe[101] par

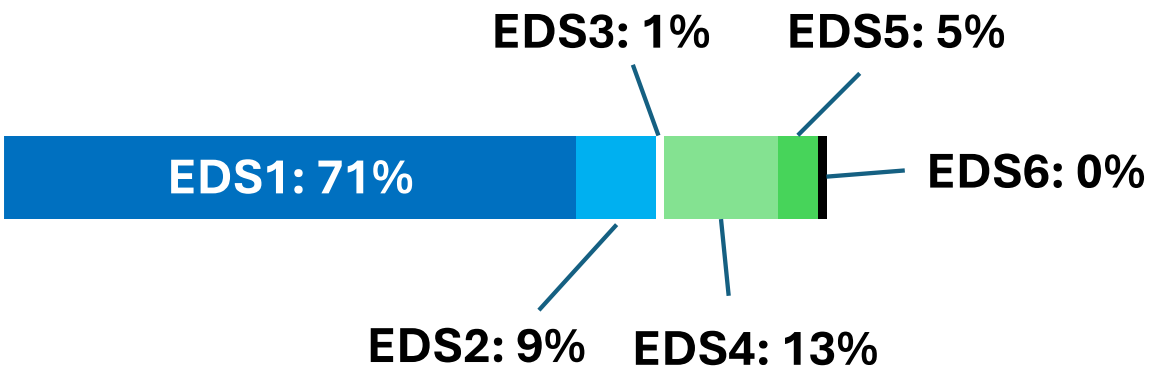
[101] 91 % du NBP réparti entre les EDS1, EDS2 et EDS4 lors du PSP initial et à l'issue de la deuxième révision budgétaire

rapport aux EDS axés sur le renforcement des capacités nationales. Cela confirme le constat du chapitre QE1.4 que, dans sa conception, le PSP ne reflétait pas complètement l'évolution stratégique annoncée de l'intervention directe vers le renforcement des capacités nationales.

162. Cette répartition prévue des ressources reflète bien les deux priorités stratégiques du PSP, de l'alimentation scolaire et de la résilience[102], et l'importance croissante de la réponse aux crises, notamment avec l'afflux de demandeurs d'asile[103].

163. Les informations disponibles dans le rapport ACR 2023 sur les dépenses cumulées des EDS et représentées par la Figure 19 indiquent que l'EDS1 a de nouveau monopolisé une large part des dépenses, bien plus que ce que prévoyait le NBP ajusté dans la deuxième révision budgétaire. La part de l'EDS4 dans les dépenses est très inférieure aux prévisions.

Figure 19 : Répartition des dépenses entre EDS

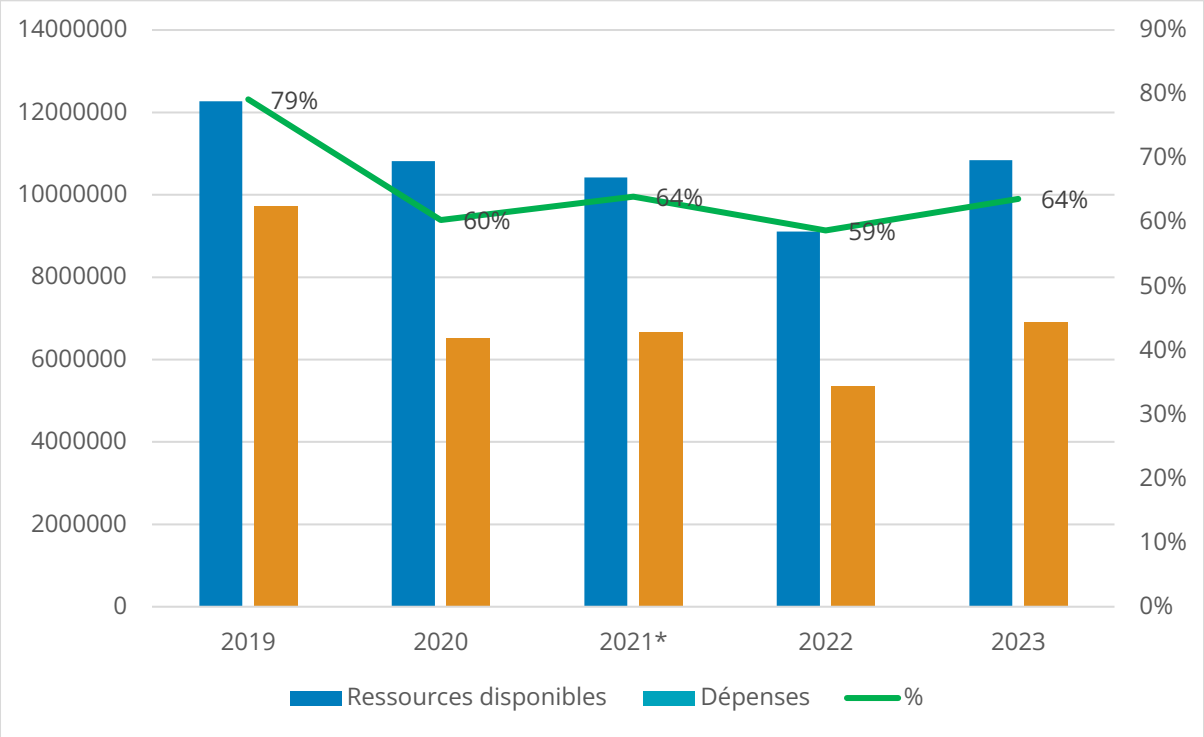


Source : rapport ACR 2023

164. **C3.1.2 : le PAM a fait une utilisation partielle des ressources disponibles.** La Figure 20 indique un niveau de dépenses des ressources disponibles assez élevé en 2019, mais en baisse pendant les quatre années suivantes. Cela illustre un niveau d'efficience opérationnelle limité pendant ces quatre années. Le Tableau 10, qui présente le niveau de dépenses des ressources disponibles détaillé par EDS, expose que cette tendance affecte les EDS1, EDS2, EDS3 et EDS4, et que seul l'EDS5 présente un niveau relativement élevé et constant de dépenses sur la durée du PSP.

[102] Respectivement 37,6% et 50,6 % dans la conception initiale du PSP
[103] La part de l'EDS2 dans le NBP est passée de 3,2 % dans le PSP initial à 15 % dans la première révision budgétaire et à 18,9 % dans la deuxième

Figure 20 : Ressources disponibles et dépenses réalisées (coûts directs opérationnels, en USD)



Source : rapports ACR 2019, 2020, 2021, 2022, 2023 et chiffres fournis par le bureau de pays pour les ressources disponibles en 2021, 2022 et 2023
* : les chiffres de ressources disponibles en 2021 n'incluent pas le reliquat du premier projet McGovern-Dole qui a été reversé en 2021. Par conséquent, le niveau de dépense pour 2021 est en réalité inférieur.

Tableau 10 : Niveau de dépenses des ressources disponibles par EDS et par an

EDS	2019	2020	2021*	2022	2023
EDS1	84 %	63 %	64 %	58 %	80 %
EDS2	78 %	45 %	95 %	76 %	48 %
EDS3	84 %	37 %	73 %	31 %	32 %
EDS4	55 %	66 %	42 %	52 %	56 %
EDS5	59 %	93 %	76 %	77 %	88 %
EDS6				87 %	6 %

Source : rapports ACR 2019, 2020, 2021, 2022, 2023 et chiffres fournis par le bureau de pays pour les ressources disponibles en 2021, 2022 et 2023 pour l'EDS1
Code couleur : moins de 50 %, 50 à 60 %, 60 à 70 %, 70 à 90 %, plus de 90 %
* : les chiffres de ressources disponibles en 2021 n'incluent pas le reliquat du premier projet McGovern-Dole qui a été reversé en 2021. Par conséquent, le niveau de dépenses pour 2021 est en réalité inférieur.

165. **C.3.1.2 : les coûts d'appui directs ont bien été maîtrisés en 2019 et 2020 et ont ensuite fortement augmenté, en valeur et en pourcentage des coûts directs, malgré les efforts manifestes du bureau de pays pour gérer aux mieux les ressources disponibles**. On observe dans le Tableau 11 que les coûts d'appui directs réels ont été inférieurs aux prévisions du NBP en 2019 et 2020, mais qu'ils ont fortement augmenté lors des trois années suivantes pour atteindre 20 pour cent des coûts directs totaux. Cette tendance est due au cumul de dépenses inférieures aux prévisions et de coûts directs de support en forte augmentation au cours de ces trois années.

Tableau 11 : Part des coûts d'appui directs dans les coûts directs totaux

	2019		2020		2021		2022		2023	
	Prévu (NBP)	Dépenses	Prévu (NBP)	Dépenses	Prévu (NBP)	Dépenses	Prévu (NBP)	Dépenses	Prévu (NBP)	Dépenses
Coûts directs (CD)	13 011 812	10 304 353	14 914 073	6 806 132	20 599 177	7 427 309	11 557 960	6 439 765	10 435 015	8 625 477
Coûts directs d'appui (CDS)	1 066 357	587 800	972 010	282 048	1 456 133	758 877	960 155	1 092 822	843 268	1 723 338
CDS/CD	8,2 %	5,7 %	6,5 %	4,1 %	7,1 %	10,2 %	8,3 %	16,9 %	8,1 %	20,0 %

Source : rapports ACR 2019, 2020, 2021, 2022, 2023

166. Les entretiens avec le BP ont montré que le personnel du PAM est très conscient de la limitation des ressources disponibles et que de nombreuses initiatives ont été prises pour optimiser l'utilisation des ressources. Par exemple, ont été cités (1) l'optimisation des missions de suivi en poursuivant plusieurs objectifs dans le cadre d'une même mission ou en partageant des moyens de transport ; (2) l'utilisation de méthodes de collecte et d'analyse de données à distance ; (3) le partage des sous-bureaux avec d'autres agences des Nations Unies ; (4) l'utilisation de procédures concurrentielles pour les achats et/ou la contractualisation de services ; et (5) l'analyse préliminaire de la valeur ajoutée des activités avant de les mettre en œuvre.

167. **C.3.1.3 : le coût moyen par bénéficiaire s'est aligné sur le NBP pendant les trois premières années du PSP pour ensuite être très supérieur au NBP. Les informations disponibles sont insuffisantes pour identifier clairement les activités ayant subi le surcoût le plus important.** Le Tableau 12 présente le coût moyen par bénéficiaire pour le PSP et pour les EDS1 et EDS2. Ce coût n'a pas pu être calculé pour l'EDS4 en raison de l'absence d'un décompte clair du nombre de bénéficiaires total de cet EDS dans les rapports ACR et de l'incohérence des chiffres disponibles entre ces rapports et la base de données COMET. Le coût par bénéficiaire n'a pas été calculé pour les autres EDS qui n'ont pas de bénéficiaires directs. On observe que le coût total par bénéficiaire pour l'ensemble du PSP a été proche et inférieur aux prévisions respectivement en 2019 et 2020, mais qu'il a été supérieur, voire très supérieur au coût prévu lors des trois années suivantes. En 2019, cela est dû à un nombre inférieur de bénéficiaires par rapport aux prévisions. En revanche, en 2022 et 2023, le nombre de bénéficiaires a été égal ou supérieur aux prévisions, mais les dépenses ont été nettement supérieures au NBP. Pour l'EDS1, en dehors de 2019, le coût réel a toujours été sensiblement inférieur au coût prévu. Il en va de même pour l'EDS2 mise à part 2022, année pendant laquelle il n'y a pas eu d'activités de réponse aux crises. Ce résultat suggère que le surcoût par bénéficiaire par rapport aux prévisions provient essentiellement de l'EDS4.

Tableau 12 : Coût/bénéficiaire prévu et réalisé (USD)

	2019		2020		2021		2022		2023	
	Coût (USD)	% du coût prévu	Coût (USD)	% du coût prévu	Coût (USD)	% du coût prévu	Coût (USD)	% du coût prévu	Coût (USD)	% du coût prévu
Coût par bénéficiaire EDS1	63,7	124 %	26,2	51 %	36,4	75 %	14,2	27 %	33,1	79 %
Coût par bénéficiaire EDS2	7,1	5 %	30,7	78 %	30,7	70 %	-	-	81,8	67 %
Coût par bénéficiaire PSP	**90,8**	**98 %**	**42,1**	**59 %**	**120,8**	**137 %**	**109,7**	**149 %**	**99,8**	**140 %**

Source : rapports ACR 2019, 2020, 2021, 2022, 2023 et COMET CMR002b

168. **C3.1.4 : la couverture géographique de l'EDS4 s'est révélée trop vaste compte tenu du nombre de groupements appuyés, ce qui a pu engendrer une dispersion des ressources disponibles.** Comme indiqué au chapitre 2.2, le ciblage du projet McGovern-Dole a orienté la couverture géographique de l'EDS4. Cette vaste couverture (sept régions) pouvait se justifier au moment de la conception du PSP, compte tenu des objectifs quantitatifs fixés pour les EDS1 et EDS4. *A posteriori*, au regard des résultats de

l'EDS4 très inférieurs à ces objectifs, il semble que les ressources disponibles ont été dispersées dans une zone probablement trop vaste. Cela a pu avoir une incidence sur la multiplication des ressources matérielles et humaines pour couvrir une telle zone et sur les effets engendrés à l'échelle régionale.

QE3.2 : dans quelle mesure les produits attendus ont-ils été obtenus dans les délais impartis?

Synthèse QE3.2 : la mesure dans laquelle les activités ont été mises en œuvre dans les délais impartis varie selon chaque EDS. De manière générale, elles l'ont été pour l'EDS1 et l'ESD5, alors que des retards plus significatifs ont été enregistrés pour les EDS2, EDS3 et EDS4. Ces retards sont surtout imputables à des facteurs externes au PAM pour les EDS2 et EDS3, ce qui n'est pas le cas pour l'EDS4.

169. **EDS1.** Les entretiens avec le bureau du PAM et les partenaires d'exécution ont montré que d'une manière générale, dans leur ensemble, les activités ont été mises en œuvre dans les délais impartis et en temps opportun. Une exception a été mentionnée du fait du prépositionnement trop tardif des vivres au début d'une année scolaire ayant entrainé un retard du démarrage des cantines scolaires (décembre au lieu d'octobre). D'après le bureau de pays du PAM, cela était dû à un changement de procédures de l'USDA qui a entraîné un retard dans la mise en œuvre des activités.

170. **EDS2**. D'après le BP du PAM, l'assistance aux demandeurs d'asile n'a pu démarrer que plusieurs mois après leur arrivée du fait de la lenteur du processus d'enregistrement biométrique réalisé par le HCR et sur lequel le PAM n'a pas d'influence. Le PAM actualise assez fréquemment ses listes de bénéficiaires, chaque mois pour assister le plus vite possible les nouveaux arrivants une fois enregistrés. L'assistance aux demandeurs d'asile en dehors des deux sites de transit n'a pu démarrer qu'en décembre 2023 dans le Tchologo et en juin 2024 dans le Bounkani du fait d'une opposition des autorités régionales à une assistance hors sites. Par ailleurs, le PAM a mis en œuvre en 2024 une assistance à des ménages affectés par des inondations en 2022. D'après la DAH, ce très important retard dans la prise en charge de ces ménages est dû à des difficultés d'ordre administratif entre le donateur (la CEDEAO) et la Côte d'Ivoire.

171. **EDS3.** Comme indiqué au chapitre QE2.2, EDS3, après une mise en œuvre efficace de l'appui à l'élaboration de la stratégie d'enrichissement du riz jusqu'en 2023, qui a d'ailleurs permis la finalisation rapide des différentes études ainsi que la rédaction et la validation du document de stratégie nationale, le processus a connu un ralentissement dû à la validation tardive du PNMN 2024-2027 ainsi qu'aux défis institutionnels que connaît le secteur de la nutrition en Côte d'Ivoire.

172. **EDS4.** Les entretiens avec le BP du PAM et les partenaires d'exécution ont montré que la mise en œuvre des activités d'appui aux groupements a souffert de retards fréquents qui ont pu affecter les résultats obtenus. Ainsi, l'appui aux groupements dans le cadre de la première phase du projet McGovern-Dole n'a eu lieu que pendant les deux dernières années de cette phase et, au moment de la collecte des données de l'évaluation, les activités de la deuxième phase venaient tout juste d'être engagées. D'après les partenaires d'exécution, la mise à disposition des ressources par le PAM a souvent pris du retard en raison des délais liés aux procédures administratives et financières du PAM, ce qui a affecté les calendriers de mise en œuvre des activités et peut-être les résultats lorsque le calendrier agricole n'a pas pu être respecté.

173. **EDS5.** Les informations collectées auprès des institutions qui participent aux activités de renforcement des capacités nationales indiquent qu'elles ont été menées en temps opportun, sans retard particulier. Toutefois, la nature de ces activités impose de s'adapter au rythme des processus nationaux, qui est parfois lent.

2.4. QE4 : Quels sont les facteurs critiques, internes et externes au PAM, qui expliquent la performance et les résultats?

QE4.1 : dans quelle mesure le profil de financement du PSP a-t-il influé sur les résultats, y compris le niveau limité de mobilisation des ressources pour certaines activités?

Synthèse QE4.1 : en dehors de l'EDS1, la disponibilité des ressources représente un facteur limitant important de la mise en œuvre du PSP et des résultats obtenus même si, comme indiqué au chapitre 2.3, les ressources disponibles n'ont pas été totalement utilisées. Il a particulièrement affecté les activités de résilience, initialement conçues comme une priorité stratégique du PSP.

Le faible niveau de financement du renforcement des capacités nationales a contribué au fait que la transition stratégique vers cette composante n'a été mise en œuvre que dans des proportions limitées. La mobilisation de ressources pour cette composante, sans qu'elle accompagne des activités de mise en œuvre directe, est particulièrement difficile du fait de la priorité donnée par les donateurs aux actions de mise en œuvre directe. Elle a pu être également affectée par l'absence d'une stratégie présentant clairement des enjeux et des objectifs clairs et réalistes.

174. Tableau 13 indique un niveau global de financement du NBP cumulé au 31 décembre 2023 relativement élevé (70 pour cent). D'après le rapport de situation des ressources du 16 septembre 2024, le niveau de financement du NBP total est passé à 69 pour cent à cette date. Toutefois, ce résultat est très fortement tiré vers le haut par l'EDS1, financé à plus de 100 pour cent au 31 décembre 2023 grâce au financement du projet McGovern-Dole par l'USDA. Les autres EDS exhibent un faible niveau de financement, en particulier les EDS2, EDS3 et EDS4, ce qui est sans aucun doute l'un des principaux facteurs des résultats inférieurs aux attentes de ces EDS décrits au chapitre 2.2. Cette situation suit la même tendance que le PSPP-T[104].

Tableau 13 : Ressources allouées par rapport au NBP (coûts directs opérationnels) au 31 décembre 2023

	NBP total (RB2)	NBP au 31/12/2023	Ressources allouées au 31/12/2023	Ressources/NBP total	Ressources/NBP au 31/12/2023
EDS1	35 947 614	30 679 736	33 351 512	93 %	109 %
EDS2	15 657 727	12 168 952	4 393 890	28 %	36 %
EDS3	2 392 241	2 028 242	663 266	28 %	33 %
EDS4	24 051 393	16 630 395	5 253 387	22 %	32 %
EDS5	3 829 318	3 224 425	1 733 819	45 %	54 %
EDS6	938 383	488 365	373 773	40 %	77 %
Total	**82 816 497**	**65 220 115**	**45 769 647**	**55 %**	**70 %**

Source : révision budgétaire 2 et rapport ACR 2023

175. D'après le bureau de pays, un effort important a été réalisé au cours des deux dernières années pour diversifier les donateurs et obtenir davantage de ressources. Cela s'est traduit par l'obtention de nouveaux financements, notamment du Fond vert pour le climat (2024-2029) et de DFAT (2024) qui financent l'EDS4, par des perspectives (non confirmées au moment de la collecte des données) de financement de KOICA (10 millions de dollars US sur cinq ans) et du "Projet intégré d'appui aux cantines scolaires et de renforcement de la sécurité alimentaire dans les zones cacaoyères de Côte d'Ivoire à travers l'autonomisation socio-économique des femmes" (5,5 millions) pour l'alimentation scolaire.

176. Tableau 13, le niveau de financement des activités de renforcement des capacités nationales est également limité, ce qui contribue au fait que la transition stratégique vers cette approche n'a été que très partiellement mise en œuvre. D'après le bureau du PAM, la recherche de financements pour le renforcement des capacités est particulièrement difficile et des fonds ne sont souvent obtenus qu'en accompagnement d'activités de mise en œuvre directe. L'absence d'une stratégie clairement élaborée de renforcement des capacités qui présente des enjeux et des objectifs clairs et réalistes

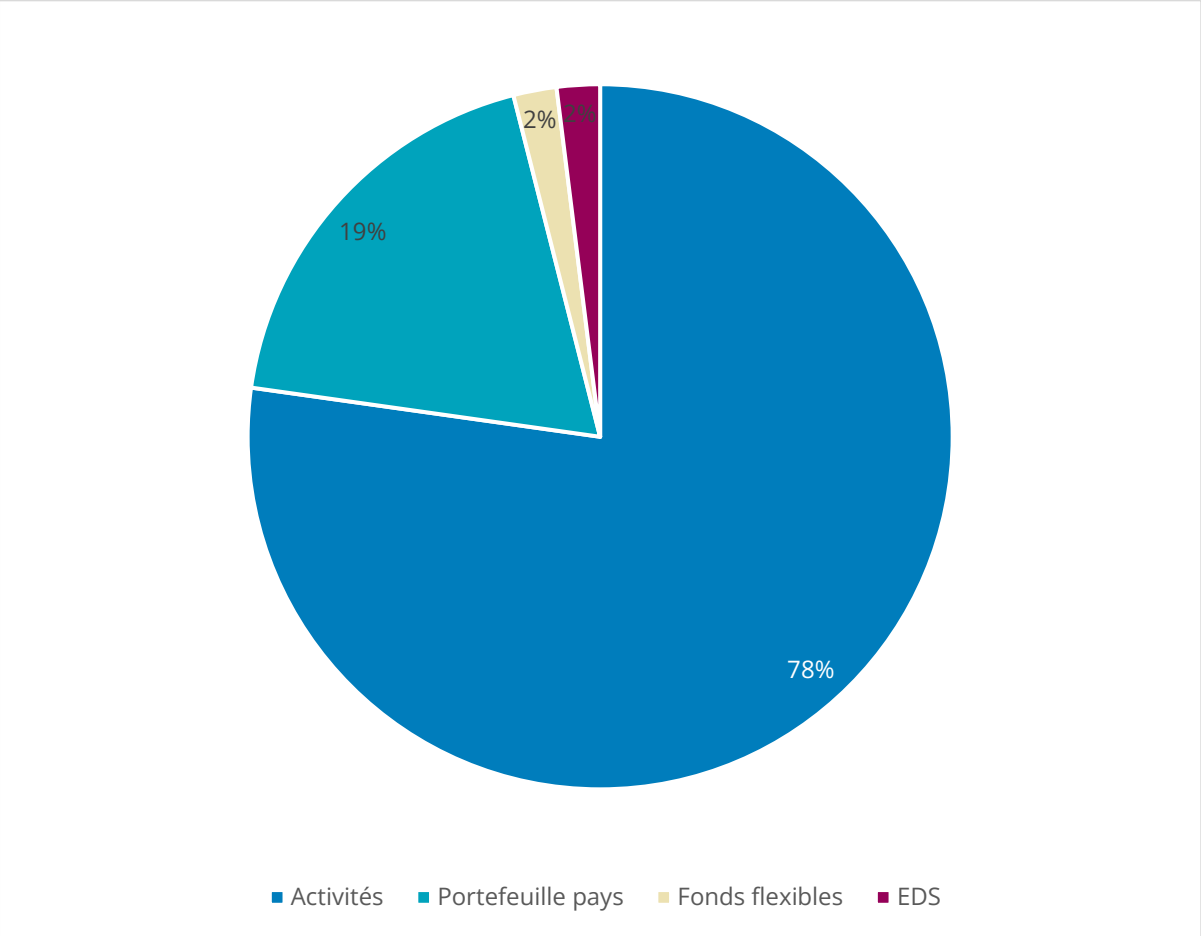
d'amélioration de l'efficacité, de l'efficience et de la pérennité de systèmes nationaux prioritaires limite peut-être la possibilité pour le BP de mobiliser des fonds.

177. **C4.1.2 : le niveau de flexibilité de l'utilisation des fonds reçus a été très limité.** La Figure 21 indique que la grande majorité des fonds reçus ont été dirigés vers des activités spécifiques et les fonds flexibles ne représentent quant à eux que deux pour cent des ressources mobilisées. Cela indique un niveau de flexibilité très réduit ne laissant que très peu de marge au bureau de pays pour prendre des

[104] D'après le rapport ACR 2018, les ressources allouées ont atteint respectivement 115 %, 25 %, 51 % et 6 % du NBP de l'EDS1 (alimentation scolaire), de l'EDS2 (nutrition), de l'EDS3 (résilience) et de l'EDS4.

décisions sur la priorisation des activités du PSP.

Figure 21 : Niveau d'affectation des fonds reçus



Source : WFP the FACTory: Distribution Contribution and Forecast Stats

QE4.2 : dans quelle mesure et de quelle manière les partenariats stratégiques et opérationnels du PAM en Côte d'Ivoire ont-ils contribué aux efforts du bureau de pays pour maximiser l'efficience, l'efficacité et la durabilité?

Synthèse QE4.2 : les partenariats n'ont pas été assez stratégiques et sont restés à un niveau d'engagement relativement superficiel et circonscrit à l'opérationnalisation des activités à court terme, manquant une vision plus profonde visant un changement à long terme avec un ancrage institutionnel plus fort et cohérent. Ceci est particulièrement le cas pour la composante "résilience" pour laquelle les partenariats se sont centrés sur la mise en œuvre d'activités particulières dans le cadre d'accords de courte durée.

Les partenariats opérationnels représentent un facteur positif ayant favorisé la mise en œuvre du PSP et l'obtention de résultats grâce aux capacités adaptées des partenaires opérationnels. L'implication de l'ANADER dans l'appui aux petites exploitantes agricoles est particulièrement importante pour la pérennisation des résultats.

Les partenariats avec le SNU ont porté sur la réponse aux crises et la résilience. Plusieurs autres thèmes clés du PSP pourraient faire l'objet de rapprochements avec des agences du SNU.

Les partenariats avec le secteur privé ont été limités, notamment en ce qui concerne l'appui aux chaînes de valeur agricoles dans lesquelles il devrait jouer un rôle clé.

178. **C4.2.1 : le PAM a établi un partenariat stratégique fort avec certaines institutions nationales clés. Toutefois, celui-ci a surtout porté sur des aspects opérationnels à court terme et pas**

suffisamment sur un engagement stratégique intégrant des objectifs à long terme de renforcement des capacités. Le PAM n'a pas établi de partenariat stratégique dans le secteur de la résilience, composante pourtant stratégique de la formulation du PSP, et il n'a pas établi de partenariats stratégiques avec le SNU. Comme indiqué au chapitre QE1.3, le PAM est le principal partenaire de la DCS pour l'alimentation scolaire, de la DAH pour la préparation et la réponse aux crises, et de la Direction des cultures vivrières du ME-MINADER-PV pour le suivi de la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Hormis pendant les deux premières années du PSP avec la direction de la DCS, avec laquelle les relations n'étaient pas bonnes, la qualité du partenariat telle que décrite par le bureau de pays du PAM et les institutions concernées a été excellente en termes de communication et d'entente sur les priorités à aborder conjointement.

179. En revanche, la composante de résilience n'a pas d'ancrage institutionnel clair. Elle a d'un côté été planifiée et mise en œuvre au niveau national et infranational avec la DCS, de l'autre côté au niveau infranational avec l'ANADER dans le cadre d'un partenariat uniquement opérationnel. Dernièrement, une collaboration a été développée avec le ministère de l'Environnement et du Développement durable (MEDD) dans le cadre du Fond vert pour le climat. Le PAM n'a pas établi de partenariat stratégique avec le ME-MINADER-PV pour cette composante pourtant très centrée sur l'agriculture. En lien avec ce constat, la stratégie de l'EDS4 repose uniquement sur un programme de terrain et de mise en œuvre directe, et elle n'intègre pas de renforcement des capacités nationales au niveau supérieur permettant une éventuelle mise à l'échelle des expériences appuyées par le PAM. Cela est particulièrement important dans un contexte de limitation des ressources et de couverture du programme de terrain. On note néanmoins qu'en plus d'un partenariat plus stratégique avec le ME-MINADER-PV, l'appui à la résilience nécessite une collaboration multisectorielle qui implique également la DCS puisque les groupements sont appelés à contribuer aux cantines scolaires, le MEDD ou encore le ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfant (MFFE) puisque le PAM appuie essentiellement des groupements féminins avec un objectif fort de promotion de la GEWE.

180. Par ailleurs, comme mentionné dans la section QE2.3, l'approche de renforcement des capacités nationales, en particulier en ce qui concerne l'appui aux institutions étatiques, n'a pas été conçue et mise en œuvre de manière suffisamment stratégique et holistique, et sur la base de diagnostics clairs des besoins au niveau des systèmes nationaux de lutte contre la faim. Certains éléments particuliers de ces systèmes ont ainsi été pris en compte, ce qui limite les résultats et leur pérennité.

181. La formalisation des partenariats a reflété le point antérieur : elle s'est basée sur des conventions de courte durée (un an ou moins) et centrée sur quelques activités au lieu de s'inscrire dans des objectifs stratégiques à moyen et long terme. Certains partenariats, comme celui avec la DAH jusqu'en 2024, n'ont pas été formalisés.

182. **C4.2.2 : les partenariats opérationnels ont été favorables aux résultats. Les partenaires ont démontré des capacités techniques adaptées aux activités du PSP, même si l'incertitude quant à la disponibilité des ressources a affecté la continuité des partenariats et des activités. Les partenariats avec le secteur privé ont été très limités malgré le rôle qu'il devrait jouer, notamment dans les chaînes de valeur agricoles.** Le PAM a établi des partenariats avec des ONG nationales et internationales pour la mise en œuvre des composantes d'amélioration de la qualité de l'enseignement et de promotion des bonnes pratiques de santé et d'hygiène du projet McGovern-Dole, des réponses aux crises et de l'appui aux groupements de petites exploitantes agricoles jusqu'en 2022. D'après les entretiens menés avec le bureau de pays, de manière générale, ces organisations ont démontré des capacités techniques et organisationnelles adaptées aux activités qui ont fait l'objet des partenariats. Par exemple, l'ONG AVSI possède des compétences avérées dans le secteur de l'éducation et l'ANADER dans le domaine agricole. En 2023, le PAM a décidé de substituer les ONG par l'ANADER pour l'appui aux groupements de petites exploitantes agricoles car l'ANADER apporte une capacité de suivi sur le terrain qui va au-delà de la durée des projets. Cela est pour l'ANADER un avantage comparatif essentiel de pérennisation des activités et cette décision est jugée pertinente même si, d'après le PAM, la capacité opérationnelle de l'ANADER varie d'une zone à une autre.

183. Comme mentionné dans la section 2.1, EDS4, les partenariats opérationnels ont manqué de continuité et ont été très morcelés du fait d'une mobilisation des ressources limitée.

184. Les partenariats avec le secteur privé se sont limités au projet pilote d'assurance climatique dans l'ouest en 2023 avec un consortium de trois assureurs et à la collaboration naissante avec deux entreprises de transformation de riz dans le cadre de l'enrichissement du riz. Étant donné le faible développement de ces partenariats, il n'est pas possible d'en tirer des leçons. L'appui aux chaînes de valeur agricole nécessite une plus grande prise en compte des acteurs du secteur privé impliqués dans ces chaînes. Les agro-pôles représentent une opportunité qu'il reste à saisir pour travailler avec tous les acteurs des chaînes de valeur.

185. **C4.2.3 : l'établissement d'un partenariat stratégique et opérationnel avec le SNU a porté sur la réponse aux crises et sur la résilience.** Cela a consisté en premier lieu en la participation du PAM à la préparation du Plan conjoint de réponse développé par le PAM, le HCR, l'UNICEF et l'OMI afin de répondre à la crise des demandeurs d'asile dans le nord du pays. D'après le bureau de pays du PAM, la mise en œuvre de ce plan a fait l'objet d'une coordination active et d'efforts conjoints de mobilisation des ressources nécessaires. En second lieu, le PAM a participé au Programme Résilience Nord, qui a associé neuf agences de 2022 à 2024 sous le leadership de L'UNICEF. Pour le reste, comme indiqué au chapitre QE1.3, plusieurs intentions de partenariats avec le SNU ont été rapportées par les informateurs clés, mais seul un partenariat opérationnel avec l'UNECSO pour la mise en œuvre d'un projet pilote d'alphabétisation dans le cadre de l'EDS4 lors des deux premières années de mise en œuvre du PSP a vu le jour. D'après les informateurs clés, des possibilités de collaboration pourraient être étudiées dans le domaine des systèmes alimentaires (et pour lesquelles le PAM et la FAO ont déjà établi un dialogue) et dans le domaine de la résilience et de l'adaptation aux changements climatiques dans lequel travaillent plusieurs agences du SNU.

QE4.3 : quel rôle ont joué les facteurs suivants? (i) L'adéquation des ressources humaines, en particulier dans le domaine du renforcement des capacités et de la transformation de genre, (ii) l'utilisation des ressources techniques et outils corporatifs pour le renforcement des capacités et l'appui du bureau régional et du siège, (iii) la disponibilité et l'utilisation adéquates des données de suivi pour suivre les progrès et éclairer la prise de décision, (iv) d'autres facteurs internes ou externes (notamment le niveau de stabilité des institutions nationales et la clarté de leur mandat, les ressources disponibles pour le programme national d'alimentation scolaire.

Synthèse QE4.3 : parmi les facteurs internes, le système d'analyse de la situation et le système de suivi et d'évaluation ont été des facteurs plutôt favorables à l'atteinte des résultats du PSP, même si certaines lacunes ont toutefois été identifiées. Au niveau des ressources humaines, la rotation du personnel sur certains postes clés a probablement affecté la continuité des activités, notamment pour les EDS3 et EDS4. Le recrutement d'une directrice adjointe a renforcé la capacité du PAM à mobiliser des ressources pour la mise en œuvre du PSP.

Le bureau de pays n'a pas utilisé les ressources et outils corporatifs pour le renforcement des capacités nationales, ce qui a contribué aux limites identifiées dans cette évaluation sur cette composante du PSP.

En ce qui concerne les facteurs externes, la faiblesse des dynamiques institutionnelles intersectorielles, le manque de clarté de leadership institutionnel pour la nutrition, la variabilité climatique et des facteurs intrinsèques aux groupements de petites exploitantes comme le leadership ou la motivation ont représenté des facteurs limitants pour l'atteinte des résultats du PSP.

186. **C4.3.1 : bien que le niveau de couverture des postes au sein du bureau de pays ait été élevé, la rotation sur certains postes clés, l'absence d'une directrice adjointe et la faible disponibilité de la point focale genre ont affecté certains résultats. Le recrutement d'une directrice adjointe et le recours à des consultants ont permis de diversifier les donateurs du PSP.** D'après les entretiens menés avec le bureau de pays, tous les postes clés au sein du bureau de pays sont pourvus depuis 2018 et les ressources humaines ont été globalement adaptées aux objectifs du PSP. La seule exception à ce constat concerne le poste de gestionnaire de l'EDS4 (résilience), qui a été vacant de mai 2023 à janvier 2024. Ce poste et le poste de gestionnaire de l'EDS3 (nutrition) ont fait l'objet d'une rotation importante qui a pu affecter la continuité des activités. Par ailleurs, la création d'un poste de directrice adjointe en 2021 a contribué aux résultats de diversification des donateurs, avec en outre le recrutement de consultants internationaux pour assurer la formulation de nouveaux projets et la continuité des activités lors de la rotation des gestionnaires d'activités.

187. Le bureau de pays compte avec une point focale genre à temps partiel depuis 2018. Ce membre du

personnel partage sa fonction avec celle de gestionnaire de l'EDS1 (alimentation scolaire, la plus grande activité du PSP) et ne peut dédier qu'une partie mineure de son temps aux objectifs GEWE. Son rôle principal est d'intégrer la dimension GEWE dans l'analyse du contexte et les objectifs des documents de formulation de nouveaux projets. D'après les entretiens avec le bureau de pays, le personnel n'a jamais été formé sur les enjeux et objectifs de GEWE et la compréhension du personnel du PAM de ces enjeux et objectifs varie beaucoup d'une personne à une autre. Cela limite la prise en compte du GEWE de manière transversale, en plus des résultats importants obtenus au travers des EDS1 et EDS4 (voir section QE2.2).

188. **C4.3.2 : les ressources et outils corporatifs disponibles pour le renforcement des capacités nationales n'ont pas été utilisés et cela limite la pertinence et la pérennité de ces actions**. Les entretiens avec le bureau de pays et les partenaires institutionnels ont montré que l'identification, la conception et la mise en œuvre des actions de renforcement des capacités n'ont pas utilisé les outils corporatifs disponibles, comme les cartographies de besoins et les stratégies de renforcement des capacités. Ces outils permettent une prise en compte complète des éléments clés des systèmes d'intérêt et la définition de priorités et de stratégies basées sur une analyse de ces besoins. Les activités de renforcement des capacités mises en œuvre par le PAM se sont appuyées sur une vision d'ensemble des défis qui affectent les systèmes appuyés uniquement pour l'alimentation scolaire, avec la réalisation d'un atelier en 2016.

189. **C4.3.3 : le système d'analyse de la situation bureau de pays ("Vulnerability Analysis and Mapping" en anglais, ou VAM) a permis d'actualiser l'analyse du contexte et a contribué au ciblage des personnes les plus vulnérables. Cependant, certaines initiatives n'ont pu être soutenues faute de ressources, ce qui a conduit à une certaine dispersion des ressources disponibles.** Au niveau de l'analyse du contexte et des besoins, en plus des évaluations ponctuelles réalisées dans le cadre de l'EDS2 et de l'analyse des critères de ciblage des bénéficiaires et groupements de petites exploitantes agricoles, le bureau de pays a réalisé un suivi régulier des marchés ainsi que plusieurs études qui ont contribué au choix des modalités d'intervention, comme l'Indice de fonctionnalité des marchés et le "Transfer modality and mechanism selection"[105]. Ces deux études ont été réalisées en 2022 et auraient dû l'être chaque année mais ne l'ont pas été faute de ressources. Le BP a également participé à l'initiative globale de la "Hunger map" de manière ponctuelle. Là encore, sa participation n'a pas pu s'inscrire dans la durée faute de ressources. En dehors d'une analyse plus complète et méthodique des besoins en renforcement de capacités, comme mentionné au paragraphe précédent, l'analyse du contexte et des besoins a été suffisante pour appuyer la définition et le ciblage des activités.

190. **C4.3.4 : le système de suivi a été adapté aux activités de mise en œuvre directe et a permis de mesurer les résultats obtenus et de prendre des décisions. Ce n'est pas le cas du suivi du renforcement des capacités nationales et de valorisation des expériences, notamment lors des projets pilotes.** Le bureau de pays réalise un suivi des indicateurs de produits et d'effets inscrits dans le cadre logique du PSP au travers d'une collecte continue d'informations sur la mise en œuvre des activités et les résultats, d'enquêtes ponctuelles ("post-distribution monitoring", "food security outcome monitoring" [FSOM]) et d'un suivi des processus. D'après les points focaux des différentes activités, ces mesures sont adaptées pour connaître les résultats des actions et prendre des décisions. Les enquêtes FSOM sont particulièrement utiles pour connaître les résultats de l'appui aux groupements de petits exploitants agricoles. L'analyse des résultats du PSP au travers des informations produites par le système de suivi et d'évaluation a toutefois montré certaines limites, comme indiqué au chapitre QE2.1. Cela concerne notamment la disponibilité d'informations précises sur les produits des composantes d'amélioration de la qualité de l'enseignement et de la promotion des bonnes pratiques de nutrition, d'hygiène et d'assainissement de l'EDS1, et sur les produits et effets de l'EDS4.

191. En revanche, le bureau ne dispose pas de véritable mécanisme de mesure des résultats des actions de renforcement des capacités. Le système existant repose sur quelques indicateurs mesurés dans les rapports ACR qui ne renseignent pas réellement sur la nature des activités mises en œuvre et les

[105] Il s'agit d'une analyse basée sur le contexte et les objectifs programmatiques pour déterminer la modalité et le mécanisme de transfert les plus adaptés.

résultats obtenus, et il n'intègre pas de composante qualitative essentielle pour ce type d'actions.

192. De même, la documentation des processus, des résultats et des leçons tirées a été limitée. Par exemple, au moins deux projets pilotes d'alphabétisation et d'assurance climatique ont été mis en œuvre et ils n'ont pas encore fait l'objet d'exercices d'apprentissage[106], probablement par manque de capacités et de leadership, alors que cela devrait être l'objectif premier des projets pilotes.

193. **Autres facteurs.** Les autres facteurs qui ont influencé les résultats identifiés au cours de l'évaluation sont les suivants :

- La faiblesse des dynamiques intersectorielles au sein des institutions ivoiriennes. Les informateurs clés ont décrit des institutions très compartimentées, avec peu de collaboration intersectorielle. Cela représente un défi pour certains systèmes appuyés par le PAM qui impliquent une participation d'institutions et secteurs divers et variés comme l'alimentation scolaire et la résilience.
- Le manque de clarté sur le leadership institutionnel a affecté le processus de mise en place de la stratégie d'enrichissement du riz qui n'est toujours pas approuvée près de deux ans après la rédaction du document de stratégie.
- La variabilité climatique et les attaques de ravageurs ont affecté les résultats et leur pérennité en ce qui concerne l'appui aux groupements de petites exploitantes agricoles. Le PAM cherche à renforcer la résilience des membres des groupements et leur capacité à faire face à ce type d'aléas. Cet objectif n'a pas encore été atteint et un soutien soutenu pendant un temps assez long (trois à cinq ans) est nécessaire.
- D'autres facteurs difficiles à appréhender influencent également l'obtention et la pérennité des résultats de l'appui aux groupements, comme le leadership, la motivation et le niveau d'alphabétisme des membres. Deux remarques peuvent être faites à ce sujet : d'une part, le manque de renouvellement des membres des groupements a été cité plusieurs fois comme un facteur limitant et d'autre part, des activités d'alphabétisation des membres des groupements ont été mises en œuvre en 2019 et 2020 mais n'ont pas été poursuivies, ce qui est regrettable.

[106] Toutefois, d'après le bureau de pays du PAM, un exercice de PDM a été mené au moment de la collecte des données de l'évaluation afin de comprendre les perceptions et l'utilisation des indemnisations et de préparer les leçons tirées du projet pilote.

3. Conclusions et recommandations

3.1. Conclusions

Conclusion 1 : le PSP a été conçu pour répondre aux besoins des populations les plus vulnérables, en s'appuyant sur des données crédibles disponibles au moment de sa formulation. Bien que sa couverture ne corresponde pas intégralement aux zones initialement identifiées comme les plus affectées par l'insécurité alimentaire, il s'est avéré suffisamment flexible pour s'adapter aux évolutions du contexte et aux besoins d'urgence. Cependant, le sous-financement significatif du PSP a limité la capacité du PAM à ajuster pleinement ses priorités.

195. Le PSP 2019-2025 a identifié des objectifs pertinents qui répondent à des besoins identifiés, sur la base d'études et de preuves crédibles, des populations les plus vulnérables, en particulier par le biais d'initiatives d'alimentation scolaire, d'appui aux demandeurs d'asile et de soutien à la résilience des femmes productrices. Les sept régions couvertes ne sont toutefois pas totalement alignées sur les zones les plus affectées par l'insécurité alimentaire au moment de la formulation du PSP. Plusieurs régions identifiées parmi les plus affectées lors de la conception du PSP n'ont pas été prises en compte, notamment dans le sud du pays, alors que certaines régions couvertes, comme le Bafing, le Boundali et le Gondougo ne figuraient pas parmi les zones les plus affectées. Cela est en grande partie dû au fait que la conception du PSP s'est articulée autour du projet McGovern-Dole, qui a débuté avant la formulation du PSP et a déterminé les zones prioritaires d'intervention s'agissant du seul projet au financement acquis.

196. Le PSP a été conçu en conformité avec les priorités définies par les principaux cadres et stratégies nationaux dans les domaines de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, de la production agricole, des politiques d'égalité entre les hommes et les femmes et de la préparation et de la réponse aux catastrophes. On note toutefois une exception pour la fourniture de denrées importées pour l'alimentation scolaire, dictée par la nature du financement du donateur et en contradiction avec les priorités nationales.

197. Le PAM a démontré sa capacité à adapter le PSP aux évolutions du contexte, notamment pour répondre aux crises telles que les inondations et l'afflux de demandeurs d'asile dans le nord. Cependant, l'insuffisance de fonds a représenté une contrainte majeure qui a affecté la mise en œuvre du PSP dans son ensemble. Concernant la hiérarchisation des actions, les choix stratégiques du PAM ont été dictés par la nécessité de maintenir un équilibre entre répondre aux besoins humanitaires urgents et préserver des interventions structurelles, telles que l'alimentation scolaire, qui bénéficiaient de financements dédiés et pluriannuels.

Conclusion 2 : le PSP s'appuie sur des approches solides dans les domaines de l'alimentation scolaire, de la nutrition, de la résilience et de la réponse aux crises. Toutefois, les interventions dans les domaines de la nutrition, de la résilience et du renforcement des capacités ont été entravées par un sous-financement chronique et des blocages institutionnels, limitant leur intégration et réduisant leur potentiel à maximiser l'impact et à produire des résultats plus significatifs.

198. Du point de vue de la conception, la logique d'intervention dans les composantes "réponse aux crises" (EDS2), "nutrition" (EDS3), "alimentation scolaire" (EDS1) et "résilience" (EDS4) est appropriée et souligne de manière pertinente les synergies entre les deux derniers EDS, par le biais de la production locale pour approvisionner les écoles. Par contre, la logique d'intervention dans les composantes de gestion des risques de catastrophes au-delà de la seule dimension de la réponse (EDS2 et EDS5) et du renforcement des capacités (EDS5) présente des limites. En ce qui concerne la gestion des risques de catastrophes, les activités prévues sont déconnectées les unes des autres et du système national plus vaste auquel elles sont censées contribuer. En ce qui concerne les activités liées à la chaîne d'approvisionnement

en médicaments, elles ne contribuent pas clairement aux quatre objectifs stratégiques et à la chaîne de résultats du PSP tels que définis dans la théorie de changement reconstituée.

Conclusion 3 : la contribution du PSP aux résultats stratégiques a été globalement mitigée, notamment du fait d'un faible niveau de disponibilité des ressources ayant affecté la plupart des EDS. Néanmoins, des résultats tangibles ont été obtenus pour tous les EDS, qui sont source de possibilités d'amélioration permettant de maximiser la contribution du PSP, comme la nécessité de stratégies plus robustes de mise à l'échelle et de soutien aux systèmes nationaux. Malgré un niveau de financement élevé et l'obtention de résultats intermédiaires proches des attentes, la contribution de l'alimentation scolaire aux objectifs finaux n'a pas été clairement démontrée. La pandémie de la COVID-19 a probablement eu un impact important sur ces résultats, notamment sur l'amélioration attendue de la capacité de lecture des élèves bénéficiaires.

199. Le niveau d'atteinte des résultats prévu varie beaucoup d'un effet stratégique à un autre.

200. L'appui à l'alimentation scolaire, aux réponses aux chocs, à la résilience et au renforcement des capacités nationales a engendré des résultats tangibles quoique partiels par rapport aux objectifs fixés. La priorité donnée à l'appui à la stratégie d'enrichissement du riz dans le domaine de la nutrition est pertinente et a permis des avancées significatives vers l'élaboration de cette stratégie. Son opérationnalisation s'est toutefois heurtée à des contraintes institutionnelles et doit s'inscrire dans le temps long. Les activités complémentaires de promotion des bonnes pratiques nutritionnelles ont eu une portée limitée.

201. De multiples facteurs ont influencé les résultats obtenus pour chaque EDS, le plus important étant la disponibilité des ressources qui a été très favorable à l'EDS1 mais beaucoup moins aux autres EDS, en particulier l'appui à la résilience. Cela a permis à l'EDS1 d'obtenir des résultats intermédiaires relativement élevés. Leur contribution à l'atteinte des objectifs stratégiques d'amélioration de la capacité de lecture et de la sécurité alimentaire n'a toutefois pas pu être démontrée. Par ailleurs, la pérennisation des résultats n'est pas assurée du fait d'une stratégie de transfert du programme d'alimentation scolaire trop ambitieuse.

202. Concernant la résilience, le manque de ressources a fortement limité la couverture des activités et l'atteinte des résultats quantitatifs attendus. L'EDS4 a tout de même produit des résultats qualitatifs importants qui mériteraient d'être portés à une échelle plus vaste que le niveau local dans le cadre d'une approche qui ne se limiterait pas à la mise en œuvre directe comme cela a été le cas.

203. La limitation des ressources a également affecté la réponse aux chocs, mais dans une moindre mesure, et le PAM a su répondre aux multiples chocs qui ont affecté le pays sur la période du PSP, notamment grâce à son très fort positionnement auprès des institutions nationales en charge de la gestion des risques de catastrophes.

204. Le renforcement des capacités nationales devait représenter une orientation stratégique forte du PSP. Des résultats positifs ont été enregistrés dans de nombreux domaines, notamment l'alimentation scolaire, le système de suivi de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, la préparation aux crises et les systèmes d'approvisionnement dans le secteur de la santé. Toutefois, ceux-ci ne se sont pas encore traduits par des effets tangibles sur les systèmes concernés et l'appui doit être poursuivi sur un temps plus long. La création d'impacts et la pérennisation des résultats doit également prendre en compte les systèmes appuyés dans leur ensemble et de manière plus stratégique.

Conclusion 4 : l'objectif de renforcer le rôle de catalyseur du PAM en privilégiant le renforcement des capacités nationales n'a pas pu être pleinement réalisé, en grande partie en raison d'un manque de financement adéquat et de stratégie cohérente.

205. Le PSP incluait explicitement une évolution stratégique vers un rôle d'appui au développement des capacités nationales dans les domaines où le PAM dispose d'une expertise technique reconnue (alimentation scolaire, suivi de la situation de sécurité alimentaire et appui aux chaînes de valeur). Du point de vue de la conception, cette intention souffrait d'incohérences car elle n'était pas basée sur une réflexion stratégique ou une feuille de route élaborée à partir d'une évaluation précise des besoins en renforcement des capacités, à l'exception de l'appui au PNCS qui reposait sur les résultats de l'atelier SABER de 2016. De plus, la conception du PSP prévoyait en réalité une part beaucoup plus grande en faveur de la mise en

œuvre directe d'actions sur le terrain au sein des deux composantes les plus importantes. L'existence simultanée d'un EDS axé sur le renforcement des capacités et d'initiatives transversales de renforcement des capacités par EDS aboutit à une approche confuse dans le cadre de laquelle les efforts sont dispersés et où il n'y a pas d'évolution claire vers des objectifs convergents et cohérents. Cette confusion a été renforcée par une structure du bureau de pays fortement orientée vers la mise en œuvre directe de l'alimentation scolaire et un manque d'expertise dans le domaine du renforcement des capacités nationales. Si les actions sont pertinentes, elles se concentrent sur des éléments spécifiques et relativement isolés, sans vision holistique et systémique.

Conclusion 5 : le PAM a établi des partenariats forts avec les institutions gouvernementales concernées dans les domaines où sa valeur ajoutée est la mieux établie. Des partenariats véritablement stratégiques ont été établis dans les domaines de l'alimentation scolaire et de l'enrichissement du riz, permettant d'agir aussi bien au niveau des stratégies nationales que dans les domaines opérationnels, alors qu'ils sont restés au niveau opérationnel dans les autres domaines.

206. La valeur ajoutée du PAM en Côte d'Ivoire réside dans l'appui qu'il apporte au programme d'alimentation scolaire, au système de suivi de la sécurité alimentaire et de la nutrition, à la gestion des risques de catastrophes et à l'élaboration et la mise en œuvre de la Stratégie nationale d'enrichissement du riz. Le PAM est reconnu comme un acteur compétent dans ces domaines et comme le partenaire le plus important des principales institutions ivoiriennes en charge de la mise en œuvre des politiques dans ces domaines, notamment la DCS, la DAH, la Direction des cultures vivrières du ME-MINADER-PV, le CONNAPE et le PNN avec lesquelles le PAM a développé des partenariats solides. Ce n'est pas le cas dans le domaine de la résilience, dans lequel la valeur ajoutée du PAM n'a pas encore été établie et où les synergies et les partenariats avec des institutions nationales n'ont donc pas été développés. D'autre part, le PAM a noué des partenariats stratégiques dans les domaines de l'alimentation scolaire et de la nutrition, contribuant ainsi à l'élaboration du cadre politique et stratégique national. En revanche, ses liens avec les acteurs nationaux sont davantage axés sur une collaboration spécifique pour la mise en œuvre d'activités particulières dans les domaines de la réponse aux crises et de la résilience. Ces actions manquent toutefois d'une vision stratégique cohérente, d'objectifs communs ambitieux, systémiques, multidimensionnels et à long terme, ainsi que de mécanismes efficaces de coordination, de responsabilité mutuelle et de clarté en matière d'engagements financiers. Le fonctionnement très compartimenté et fragmenté des organismes nationaux est un défi qui entrave les partenariats multisectoriels visant à traiter des questions thématiques systémiques et complexes.

207. En ce qui concerne la collaboration avec d'autres agences des Nations Unies, le PAM a participé à deux programmes conjoints d'envergure dans les domaines de la réponse aux crises et de la résilience. Aucune synergie n'a été générée dans les domaines de l'éducation, de la sécurité alimentaire ou de la nutrition, malgré quelques démarches réalisées et un dialogue sur certains thèmes clés comme les systèmes alimentaires. Le PAM est généralement perçu par les autres agences des Nations Unies comme un acteur dont l'avantage comparatif réside dans la réponse aux crises. Il n'est donc pas parvenu à communiquer l'étendue de sa valeur ajoutée potentielle. Il convient de noter que cela est différent pour les institutions nationales qui valorisent davantage la contribution du PAM au renforcement de leurs capacités.

Conclusion 6 : le PSP a démontré un fort potentiel pour des résultats transformateurs en matière de genre, avec des avancées dans l'accès des filles à l'éducation et des résultats locaux prometteurs en matière de résilience. Cependant, le manque de ressources et l'absence de partenariats stratégiques axés sur le genre ont limité l'impact global et la mise à l'échelle des initiatives.

208. L'évaluation conclut que ce PSP avait un grand potentiel de générer des résultats transformateurs en matière de genre mais les projections initiales ne se sont pas concrétisées. La conception a clairement intégré la dimension de genre, en mettant l'accent sur la filière de l'alimentation scolaire (avec une forte concentration sur les filles) et sur la résilience (avec une concentration sur les femmes productrices). Les deux axes de travail promettaient des effets sur l'autonomisation des filles et des femmes. L'accès des filles à l'éducation s'est amélioré grâce à l'intervention du PAM et des résultats prometteurs dans le domaine de la résilience ont pu être observés au niveau local. Toutefois, ces résultats se sont produits à une échelle limitée en raison d'un manque de ressources pour mettre en œuvre les initiatives de résilience. De manière

générale, les ressources disponibles pour développer les capacités du bureau de pays dans la GEWE ont été limitées et les partenariats stratégiques axés sur la GEWE n'ont pas été développés.

3.2. Recommandations

209. L'équipe d'évaluation a formulé les recommandations présentées dans le tableau ci-après. Elles sont entièrement basées sur les constats et conclusions présentés dans ce rapport et cherchent à aborder les éléments stratégiques les plus importants pour la formulation du prochain PSP.

Recommandations principales et subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
Recommandation 1: Recentrer l'intervention du PAM sur les zones les plus touchées par l'insécurité alimentaire en renforçant les synergies opérationnelles entre les composantes du plan stratégique de pays	Stratégique	Bureau de pays	Tous les partenaires institutionnels et d'exécution	Élevé	Formulation et mise en œuvre du prochain plan stratégique de pays
1.1. Actualiser l'analyse des zones les plus touchées par l'insécurité alimentaire et les chocs en réalisant des études comme l'analyse intégrée du contexte ou les analyses détaillées de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité.		Unités du bureau de pays chargées de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité ainsi que des programmes			Avant le démarrage du prochain plan stratégique de pays et pendant la première année de sa mise en œuvre (fin 2026)
1.2 En vue de l'élaboration du prochain plan stratégique de pays, recenser les zones à fort potentiel d'impact et de synergies opérationnelles entre composantes du plan stratégique de pays afin de maximiser les actions de tous les intervenants et d'éviter la dispersion des ressources, conformément aux priorités gouvernementales et main dans la main avec les partenaires. Pour cela, le bureau de pays devrait élaborer une stratégie de ciblage qui prendra en compte l'insécurité alimentaire, la récurrence des chocs, les possibilités de partenariats et les priorités du Gouvernement.		Unité du bureau de pays chargée des programmes, avec l'appui d'un consultant pour la formulation du plan stratégique de pays, (unités du bureau régional chargées de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité ainsi que des programmes)			D'ici à la fin 2025 pour l'élaboration d'une stratégie de ciblage

Recommandations principales et subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
Recommandation 2: Améliorer l'approche de renforcement des capacités nationales grâce à une meilleure opérationnalisation de la politique du PAM en la matière dans les domaines de l'alimentation scolaire et de la nutrition, de la préparation aux situations d'urgence, de la résilience et des systèmes alimentaires	Stratégique	Unité du bureau de pays chargée des programmes	Partenaires institutionnels stratégiques, avec l'appui du Bureau régional et du Siège Bureaux de pays et centres d'excellences ayant une expérience avérée dans le renforcement des capacités nationales	Élevé	Phase d'initiation du prochain plan stratégique de pays (six premiers mois)
2.1 Améliorer la détermination des mesures visant à renforcer les capacités en réalisant des diagnostics des besoins à l'échelle des systèmes que le PAM veut renforcer (alimentation scolaire et nutrition, préparation aux situations d'urgence, résilience et systèmes alimentaires).					
2.2 Élaborer une stratégie de renforcement des capacités institutionnelles en concertation avec les institutions concernées, qui donne la priorité aux éléments clés tout en favorisant un impact et une pérennité plus importants.					
2.3 Pour cela, utiliser les ressources et outils institutionnels disponibles et échanger avec les bureaux de pays et les centres d'excellence ayant de l'expérience dans le domaine du renforcement des capacités nationales.					

Recommandations principales et subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
Recommandation 3: Renforcer les partenariats multisectoriels stratégiques, notamment avec les institutions nationales et les autres entités des Nations Unies, pour traiter des enjeux systémiques, notamment en lien avec la résilience et la gestion des crises.	Stratégique	Direction du bureau de pays et unités chargées des partenariats et des programmes	Partenaires institutionnels stratégiques (ministères concernés) Entités des Nations Unies, partenaires techniques et financiers, centres de recherche	Élevé	Au démarrage du prochain plan stratégique de pays et à la fin de chaque année
3.1 Cartographier les institutions impliquées dans la résilience et la gestion des crises en tenant compte de l'approche du PAM (intégration de la nutrition, lien avec l'alimentation scolaire, ciblage des groupements de femmes, etc.).					
3.2 Définir des objectifs stratégiques à moyen et long termes, reposant notamment sur les stratégies de renforcement des capacités nationales, et les inscrire dans des accords-cadres pluriannuels indépendants des ressources disponibles à court terme.					
3.3 Effectuer une revue annuelle des accords-cadres, y compris du plan de travail annuel défini en commun accord avec les institutions concernées et sur la base des ressources disponibles.					
3.4 Renforcer les approches menées conjointement avec le système des Nations Unies afin de maximiser les synergies programmatiques, de renforcer l'impact et la cohérence des interventions et d'optimiser la mobilisation des ressources.					

Recommandations principales et subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
Recommandation 4: Redéfinir la valeur ajoutée du PAM et la stratégie de création d'impact dans le domaine de la résilience.	Stratégique	Unité du bureau de pays chargée des programmes, avec l'appui du bureau régional	Partenaires institutionnels impliqués dans la résilience (Ministère chargé de l'agriculture, du développement rural et de la production vivrière, Ministère de l'environnement et du développement durable et autres institutions clés chargées de la résilience)	Élevé	Pendant la phase de formulation et les six premiers mois de mise œuvre du prochain plan stratégique de pays
4.1 Développer une composante de renforcement des capacités nationales pour mettre à l'échelle les résultats obtenus.					
4.2 En lien avec la recommandation 3.1, cartographier les institutions clés chargées de la résilience et établir un partenariat stratégique avec elles.					
4.3 Intégrer la mise en œuvre directe dans une approche destinée à expérimenter des mesures, et en tirer des enseignements à l'appui du renforcement des capacités nationales.					
Recommandation 5: Améliorer l'analyse des perspectives de mobilisation des ressources et définir des objectifs réalistes pour le prochain plan stratégique de pays	Stratégique	Direction du bureau de pays et unité chargée des partenariats	Donateurs	Élevé	Pendant la phase de formulation du prochain plan stratégique de pays
5.1 Élaborer une stratégie de mobilisation des ressources réaliste, qui prenne en compte les priorités des donateurs et la valeur ajoutée du PAM, notamment vis-à-vis du renforcement des capacités nationales, et qui s'inscrive dans la durée grâce à des financements pluriannuels.					
5.2 Prévoir davantage de ressources pour les bureaux du PAM sur le terrain ainsi que dans les ministères concernés afin de renforcer les synergies intra et interministérielles.					

Recommandations principales et subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre

Recommandations principales et subsidiaires	Type de recommandation	Bureaux et divisions du PAM responsables	Autres entités apportant leur concours	Degré de priorité	Délai de mise en œuvre
Recommandation 6: Améliorer le système de suivi et d'évaluation pour perfectionner l'analyse des résultats obtenus, notamment en matière de renforcement des capacités.	Opérationnelle	Unités du bureau de pays chargées du suivi et de l'évaluation ainsi que des programmes, avec l'aide de l'unité chargée de l'appui au renforcement des capacités nationales au sein du bureau régional ou du Siège	Partenaires d'exécution, avec l'appui du bureau régional et du Siège	Moyen	Lors de la phase d'initiation du prochain plan stratégique de pays, puis au fil de la mise en œuvre de celui-ci
6.1 Élaborer un système de suivi et d'évaluation adapté pour mesurer les résultats du renforcement des capacités. Pour cela, étoffer la composante qualitative du suivi et de l'évaluation et établir un tableau de suivi du renforcement des capacités sur la base de la stratégie préconisée dans la recommandation 2. Pour ce faire il faudra renforcer les capacités du bureau de pays, avec l'aide de l'unité chargée de l'appui au renforcement des capacités au sein du bureau régional ou du Siège.					
6.2 Consigner dans le détail les processus de mise en œuvre des mesures prévues et réaliser des exercices d'apprentissage, en particulier pour les innovations et les projets pilotes (revues après action ou ateliers de partage d'expériences, par exemple).					

Bureau d'évaluation

Programme Alimentaire Mondial

Via Cesare Giulio Viola 68/70
00148 Rome, Italie
Tél. : +39 06 65131

wfp.org/independent-evaluation