

Evaluation Terms of Reference



RÉSUMÉ DES MODALITÉS

Évaluation de la réponse régionale du Programme Alimentaire Mondial (PAM) à la crise de la maladie virale Ebola (MVE) en Afrique de l'ouest

L'épidémie d'Ebola qui a frappé l'Afrique de l'ouest était trois fois plus importante que n'importe quelle épidémie enregistrée jusqu'à présent pour cette maladie dévastatrice, incitant l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) à déclarer l'épidémie une « urgence sanitaire internationale de préoccupation mondiale ». En date de janvier 2016, au moins 28 600 personnes avaient contracté le virus Ebola, faisant plus de 11 300 décès rien qu'en Afrique de l'ouest. Pour la première fois de l'histoire, l'épidémie de la MVE a frappé des zones rurales comme urbaines et a traversé les frontières nationales. Ses effets au sens large, au-delà de son impact sur la santé des populations, ont été catastrophiques, causant des préjudices socio-économiques considérables pour plus de 20 millions de personnes dans les trois pays frappés par Ebola (la Guinée, le Liberia et la Sierra Leone) et sur l'ensemble de la région. Limiter les coûts humains et les impacts économiques de l'épidémie de la MVE a nécessité d'importantes ressources financières et une coordination rapide. L'effort a dépassé le système des Nations Unies et a été caractérisé par des réponses de parties prenantes multiples, notamment les mouvements de la Croix-Rouge et du Croissant Rouge, de nombreuses organisations non gouvernementales (ONG), le secteur privé, des groupes militaires et les contributions de gouvernements nationaux et d'organismes régionaux du monde entier.

Objet et point focal de l'évaluation

Cette évaluation s'intéressera à l'aspect régional en prêtant une attention particulière à la réponse du PAM entre janvier 2014 et décembre 2015, dans les trois pays frappés par Ebola : la Guinée, le Liberia et la Sierra Leone.

L'évaluation couvrira toutes les opérations du PAM mises en œuvre durant la période susmentionnée, y compris les opérations d'urgence pour intervention immédiate, IR-EMOP (200698, 200749 et 200758), l'opération d'urgence régionale 200761 (Guinée, Liberia et Sierra Leone) et les opérations spéciales au niveau régional (200760, 200767 et 200773), en vue d'évaluer les interventions/piliers suivants : i) livrer de la nourriture et apporter un appui nutritionnel en parallèle à la réponse sanitaire ; ii) atténuer l'impact de l'urgence sanitaire sur la sécurité alimentaire ; iii) assurer le mouvement du personnel et des fournitures des partenaires et ; iv) fournir des services communs et soutenir les infrastructures pour les partenaires de santé. L'évaluation étudiera également les domaines opérationnels et fonctionnels tels que la logistique, l'approvisionnement, les TIC, les informations/rapports, les finances et les ressources humaines pour déterminer quelles sont les réalisations, et dans quelle mesure, elles ont été favorisées ou entravées par les facteurs opérationnels, et pour identifier les bonnes pratiques susceptibles d'alimenter l'apprentissage organisationnel.

Objectifs et utilisateurs de l'évaluation

Bien que l'évaluation ait la double vocation de de redevabilité et d'apprentissage, l'accent sera placé sur l'apprentissage organisationnel, étant donné qu'il existe une opportunité d'évaluer les stratégies, les systèmes, les outils, les procédures et les actions du PAM en réponse aux demandes spécifiques à l'épidémie de la MVE. Spécifiquement, cette évaluation vise à :

- i. Évaluer la pertinence, la cohérence (interne et externe), la couverture, la coordination, l'efficacité, l'efficience et l'interconnectivité, ainsi que la performance et les résultats, de la réponse régionale du PAM à l'épidémie d'Ebola (redevabilité).
- ii. Déterminer les raisons des résultats observés et en tirer les enseignements pour informer les décisions de gestion du PAM à l'égard (a) du positionnement, des partenariats, des innovations et de la stratégie du programme et (b) de la réponse du PAM à de futures urgences de même nature qui nécessiteraient que le PAM apporte plus qu'une aide alimentaire (apprentissage).

Les principaux utilisateurs de l'évaluation incluent le Bureau Régional de l'Afrique de l'ouest à Dakar (BR Dakar), les Bureaux nationaux concernés (Guinée, Liberia, Sierra Leone), la haute direction du Siège du PAM et les Divisions/Unités techniques du Siège. Les autres parties prenantes intéressées par les conclusions incluent les populations affectées, les ONG, les sociétés civiles, le secteur privé, les gouvernements régionaux, les entités et organisations locales, le Comité exécutif du PAM, ainsi que les directeurs inter-agences.

Questions d'évaluation clés

D'après les consultations initiales avec les parties prenantes du PAM, trois domaines d'étude ont été identifiés, à savoir : *partenariat et coordination ; apprentissage, adaptation et innovation ; performance et résultats.*

Question n° 1 : Partenariat et coordination : Dans quelle mesure le PAM a-t-il développé une réponse intégrée et s'est-il positionné de manière à apporter de la valeur pour la réponse globale à la MVE ?

- i) La réponse du PAM était-elle cohérente avec les priorités nationales, était-elle coordonnée de manière efficace et efficiente avec les gouvernements des pays affectés par Ebola ?
- ii) Dans quelle mesure la réponse du PAM était-elle coordonnée avec celle de l'UNMEER et d'autres organismes de l'ONU, favorisant les synergies et multipliant les opportunités stratégiques et opérationnelles, en tenant compte des structures évolutives de coordination ?
- iii) La réponse du PAM était-elle cohérente et alignée sur les priorités des autres partenaires (y compris les organismes de l'ONU et organisations bilatérales, les ONG, le secteur privé, les sociétés civiles, etc.), favorisant des synergies au niveau opérationnel ?
- iv) Dans quelle mesure une stratégie de transition (élargissement/réduction de la réponse) a-t-elle été développée et intégrée à la mise en œuvre, particulièrement en termes de partenariats et d'implication des parties prenantes (nationales et locales) et leurs capacités ont-elles été renforcées par la réponse du PAM ?

Question n° 2 : Apprentissage et adaptation : Comment le PAM a-t-il utilisé et adapté ses procédures, systèmes et outils internes durant la réponse pour informer la prise de décisions ?

- i) Les systèmes, directives, protocoles et procédures internes du PAM étaient-ils adéquats, pertinents et flexibles pour évaluer et aborder les différents besoins/demandes, y compris la protection du personnel en termes de santé/bien-être ?
- ii) Dans quelle mesure la réponse (et les activités) du PAM étaient-elles alignées avec les politiques internes du PAM ? Dans quelle mesure ces politiques étaient-elles pertinentes aux besoins et objectifs opérationnels ?
- iii) Comment les outils traditionnels du PAM comme VAM, la surveillance, les rapports, la protection, le sexe, la responsabilisation envers les populations affectées (AAP), y compris les mécanismes de réclamation et de rétroaction, entre autres, ont-ils été adaptés au contexte d'une épidémie de grande envergure, contribuant à réduire les coûts et à maximiser l'efficacité ? Dans quelle mesure ont-ils été indispensables et appropriés aux fins d'adaptation de la réponse du PAM ?
- iv) La réponse du PAM était-elle alignée sur les normes et principes humanitaires des Nations Unies ?
- v) Comment le PAM a-t-il géré les risques dans le contexte d'Ebola, y compris si/en quoi l'appétit de l'organisation pour le risque a-t-il évolué ?
- vi) Les protocoles d'activation L3 du PAM étaient-ils opportuns et dans quelle mesure ont-ils affecté l'efficacité et l'efficience de la réponse ? Quelles ont été l'efficacité, l'efficience et l'opportunité de la coordination entre les différents niveaux du PAM (y compris la cellule de coordination régionale d'Ebola), au vu des exigences L3 ?
- vii) Évaluer les problématiques relatives au personnel et aux ressources humaines, y compris les aptitudes mais aussi la formation préalable au déploiement, et la protection du bien-être du personnel, cette urgence représentant une réponse non-traditionnelle.
- viii) Évaluer la viabilité et la réplification éventuelles dans de futures urgences, des structures et dispositifs institutionnels.

Question n° 3 : Performance et résultats : Quels ont été la performance et les résultats de la réponse du PAM à l'épidémie de la MVE ?

- i) La réponse du PAM au fil du temps a-t-elle été appropriée et pertinente (y compris les points positifs/négatifs et les résultats escomptés/imprévus), compte tenu de la nature imprévisible et changeante de l'urgence que représentait la MVE ? Expliquer quels facteurs internes et externes ont contribué au succès et quels facteurs ont entravé les efforts du PAM (y compris les facteurs hors du contrôle du PAM).
- ii) Dans quelle mesure les populations/communautés affectées ont-elles été (identifiées et) atteintes de manière adéquate par le PAM dans les pays affectés par Ebola, compte tenu de la nature dynamique et volatile de l'épidémie ?
- iii) Dans quelle mesure la réponse du PAM a-t-elle été déployée de manière opportune, efficace et fructueuse en consolidant et en coordonnant les interventions déjà mises en œuvre, et en abordant/plaidant pour aborder les lacunes critiques (y compris la couverture, les partenariats et l'accès) ? Expliquer le niveau de synergie et l'effet multiplicateur entre les différentes activités indépendamment des opérations du PAM.
- iv) Dans quelle mesure les parties prenantes/utilisateurs et leurs besoins ont-ils été « satisfaits » de manière efficace ou efficiente ?
- v) Les ressources humaines et financières du PAM ont-elles été bien gérées pour assurer la réponse la plus opportune, économique et efficace possible à l'épidémie d'Ebola ? Les mesures de préparation aux urgences étaient-elles économiques et efficaces pour contribuer la réponse ?

Méthodologie

Globalement, les évaluateurs utiliseront une approche mêlant plusieurs méthodes pour recueillir des informations à partir de rapports, d'entretiens individuels et d'autres sources pour documenter en quoi la réponse du PAM a contribué aux résultats et aux réalisations de la réponse collective et spécifique. La méthodologie démontrera son impartialité en s'appuyant sur un large éventail de sources d'informations pour assurer le recoupement des informations.

Afin de pallier aux limites existantes, le processus d'évaluation sera flexible et participatif, optimisant l'utilisation de preuves via des études documentaires ; renforçant la coordination et le partage d'informations via des processus d'examen itératifs et un atelier regroupant les parties prenantes ; recourant le cas échéant à des enquêtes distantes ; et utilisant des produits d'information/de communication sur-mesure pour diffuser les conclusions de l'évaluation.

L'évaluation emploiera des critères d'évaluation pertinents reconnus sur le plan international, à savoir la pertinence, la cohérence, la couverture, la coordination, l'efficacité, l'efficience et la connectivité. L'évaluation prêterait attention au sexe, à la protection et à l'AAP de la réponse du PAM, et tiendrait compte des effets différentiels sur les groupes spécifiques.

Rôles et responsabilités

Équipe d'évaluation : Une équipe indépendante jouissant de l'expertise pertinente sera recrutée pour mener à bien l'évaluation.

Responsable d'évaluation de l'OEV : Miranda Sende est responsable de la conception, du suivi et de l'assurance qualité selon le système d'assurance qualité des évaluations de l'OEV du PAM.

Parties prenantes : Les parties prenantes du PAM au niveau du Bureau Central, du Bureau Régional de Dakar et du Siège devront fournir les informations nécessaires à l'évaluation et faciliter les contacts de l'équipe d'évaluation avec les parties prenantes externes dans les différents pays ; le cas échéant, elles devront organiser des réunions et des visites sur site, et apporter leur soutien logistique durant le travail de terrain.

Communications

Deux comités consultatifs seront mis en place dans le cadre de l'évaluation afin d'assurer un point de vue, un examen et un suivi appropriés sur le plan technique et stratégique : (a) un *groupe de référence interne* composé de représentants clés des unités techniques concernées du Siège du PAM, du Bureau Régional de Dakar et du Bureau Central (Guinée, Liberia et Sierra Leone) ; (b) un *groupe consultatif interne* constitué de responsables des divisions concernées et des bureaux impliqués dans la réponse L3 à Ebola.

Des briefings interactifs seront organisés et des produits de communication seront conçus tout au long du processus d'évaluation :

- *Un compte-rendu à l'issue de la mission de lancement* avec les parties prenantes clés à Dakar [mars 2016]
- *Des comptes rendus à l'issue de la mission de terrain/collecte de données* [juin 2016]
- *Un atelier avec les parties prenantes* à Dakar sur les conclusions préliminaires et les domaines de recommandations potentiels [fin septembre 2016]
- *Une stratégie de communication* spécifique sera axée sur : le développement de produits qui favorisent l'apprentissage ; la communication de l'histoire de l'évaluation et ; la production d'histoires sur les résultats afin d'illustrer en quoi la réponse du PAM a contribué à ces résultats.
- Le rapport d'évaluation sommaire sera présenté au Comité exécutif en février 2017 (EB.1/2017).



Les modalités complètes sont disponibles à l'adresse : <http://www.wfp.org/evaluation> de même que les Rapports d'évaluation et les Réponses de la direction.

Pour de plus amples informations, veuillez contacter le Bureau de l'Évaluation du PAM à l'adresse : WFP.evaluation@wfp.org