



# SYSTEME D'ASSURANCE QUALITE DES EVALUATIONS

Bureau de l'évaluation

*Mesurer les résultats et partager les enseignements*

[VERSION FINALE, 18 DECEMBRE 2015]

## TERMES DE REFERENCE

### EVALUATION D'OPERATION

#### **OPERATION REGIONALE D'URGENCE (REG. EMOP) AFRIQUE DE L'OUEST 200777 – "FOURNIR UN SOUTIEN SALVATEUR AUX MENAGES AU CAMEROUN, AU TCHAD ET AU NIGER DIRECTEMENT AFFECTES PAR L'INSECURITE DANS LE NORD DU NIGERIA"**

<b>1. Introduction .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Justification de l'évaluation .....</b>	<b>2</b>
2.1. Raison d'être de l'évaluation .....	2
2.2. Objectifs .....	2
2.3. Parties prenantes et utilisateurs .....	3
<b>3. Objet de l'évaluation .....</b>	<b>5</b>
<b>4. Approche méthodologique de l'évaluation .....</b>	<b>9</b>
4.1. Portée de l'évaluation .....	9
4.2. Questions d'évaluation.....	9
4.3 Étude d'évaluabilité .....	10
4.4. Méthodologie .....	11
4.5. Assurance qualité.....	12
<b>5. Phases et produits attendus .....</b>	<b>12</b>
<b>6. Organisation de l'évaluation .....</b>	<b>14</b>
6.1 Approche axée sur l'externalisation .....	14
6.2 Gestion de l'évaluation .....	15
6.3 Conduite de l'évaluation .....	15
6.4 Considérations en rapport avec la sécurité .....	16
<b>7. Rôles et responsabilités des parties prenantes du PAM .....</b>	<b>17</b>
<b>8. Communication et budget .....</b>	<b>18</b>
8.1. Communication .....	18
8.2. Budget .....	19
<b>Annexe 1: Carte .....</b>	<b>20</b>
<b>Annexe 2: Échéancier de l'évaluation.....</b>	<b>21</b>
<b>Liste des sigles utilisés dans le présent document .....</b>	<b>22</b>

## Introduction

1. Les présents Termes de référence s'appliquent à l'évaluation de l'Opération Régionale d'Urgence (Reg. EMOP) Afrique de l'Ouest 200777 – "Fournir un Soutien Sauveteur aux Ménages au Cameroun, au Tchad et au Niger Directement Affectés par l'Insécurité dans le Nord du Nigeria".
2. Cette évaluation, effectuée à la demande du Bureau de l'évaluation du PAM, se déroulera de décembre 2015 à juillet 2016. Conformément à l'approche axée sur l'externalisation adoptée par le PAM pour les évaluations d'opération, l'étude sera gérée et réalisée sous la direction d'un cabinet d'évaluation externe comptant parmi ceux ayant conclu un accord à long terme avec le PAM pour ce type de travaux.
3. Ces termes de référence ont été établis selon un modèle par le point focal au Bureau de l'évaluation, à l'issue d'un premier examen de la documentation et de consultations avec les parties prenantes. Leur finalité est double: 1) donner des informations essentielles au cabinet chargé de l'évaluation et guider le gestionnaire de l'évaluation et l'équipe d'évaluation tout au long du processus; et 2) donner aux parties prenantes des informations essentielles sur l'évaluation proposée.
4. La version définitive des termes de référence sera établie à la lumière des observations reçues sur la version provisoire et compte tenu de l'accord conclu avec le cabinet retenu. L'évaluation sera conduite en conformité avec les termes de référence.

## 1. Justification de l'évaluation

### 2.1. Raison d'être de l'évaluation

5. Dans un contexte de regain d'importance accordé au niveau institutionnel à la communication de données factuelles et à l'obligation de rendre compte des résultats, le PAM s'est engagé à faire évaluer un plus grand nombre d'opérations et a chargé le Bureau de l'évaluation de faire réaliser une série d'évaluations d'opérations pendant la période 2013-2016.
6. Les opérations à évaluer sont choisies sur la base de critères d'utilité et de risque<sup>1</sup>. À partir d'une liste d'opérations présélectionnées répondant à ces critères, dressée par le Bureau de l'évaluation, le bureau régional a retenu, en concertation avec les bureaux de pays, le Reg. EMOP 20077 pour faire l'objet d'une évaluation indépendante. En particulier, le calendrier de travail a été arrêté de manière à ce que les constatations puissent éclairer les futures décisions relatives à l'exécution et à la conception des programmes.

### 2.2. Objectifs

7. La présente évaluation a deux objectifs, qui sont complémentaires: rendre compte des résultats et tirer des enseignements utiles pour l'avenir:
  - **Obligation redditionnelle** – L'évaluation mesurera la performance et les résultats de l'opération et en rendra compte. Une réponse de la direction aux recommandations issues de l'évaluation sera établie.

---

<sup>1</sup> Les critères d'utilité portaient à la fois sur le caractère opportun de l'évaluation compte tenu du cycle de l'opération considérée et sur la couverture des évaluations récentes et prévues. Les critères de risque reposaient sur une classification et une hiérarchisation des bureaux de pays du PAM prenant en considération une large gamme de facteurs de risque, y compris les facteurs opérationnels et externes, ainsi que les auto-évaluations effectuées par les bureaux de pays aux fins du contrôle interne.

- **Apprentissage** – L'évaluation déterminera les raisons pour lesquelles certains résultats se sont concrétisés ou non afin d'en tirer des enseignements et de dégager de bonnes pratiques et des conseils pragmatiques. Elle donnera lieu à des constatations fondées sur des données factuelles qui serviront à éclairer la prise de décisions opérationnelles et stratégiques. Les constatations seront activement diffusées et les enseignements seront intégrés aux systèmes pertinents de transmission des savoirs.

### 2.3. Parties prenantes et utilisateurs

8. **Parties prenantes.** Les résultats de l'évaluation présentent un intérêt pour diverses parties prenantes, à l'intérieur comme à l'extérieur du PAM, et il sera demandé à nombre d'entre elles de jouer un rôle dans le processus d'évaluation. Le tableau 1 ci-dessous présente une analyse préliminaire des parties prenantes, que l'équipe d'évaluation approfondira dans le dossier initial afin de reconnaître l'existence de différents groupes (femmes, hommes, filles et garçons) qui seront influencés par l'évaluation de différentes façons et de définir leur niveau de participation dans l'évaluation. Pendant la mission sur le terrain, le processus de validation des constatations devra prendre en compte tous ces groupes.

**Tableau 1: Analyse préliminaire des parties prenantes**

<b>Parties prenantes</b>	<b>Intérêt présenté par l'évaluation</b>
<b>PARTIES PRENANTES INTERNES</b>	
<b>Bureau de pays (BP) (Cameroun, Tchad, Niger)</b>	Responsables de la planification et de l'exécution des opérations au niveau du pays, les bureaux de pays sont les principales parties prenantes ici. Ils sont directement concernés par l'évaluation et ont tout intérêt à tirer des enseignements de l'expérience afin d'éclairer la prise de décisions. Ils sont aussi appelés à rendre compte de la performance et des résultats de leur opérations, en interne mais aussi à ses bénéficiaires et ses partenaires.
<b>Bureau régional Dakar (RBD)</b>	Le Bureau régional a un intérêt particulier dans cette évaluation, au vu de son rôle dans l'opération régionale d'urgence, comme il prend part à la planification et l'opérationnalisation des activités (par exemple par rapport aux ajustements budgétaires, préparation des rapports SPR, mobilisation des ressources, normalisation, etc.). Responsable à la fois de la supervision des bureaux de pays, de l'encadrement et de l'appui technique, la direction du bureau régional a grand intérêt à prendre connaissance d'un bilan indépendant de la performance opérationnelle ainsi qu'à tirer les enseignements des constatations issues de l'évaluation afin de les appliquer à d'autres bureaux de pays.
<b>Bureau de l'évaluation</b>	Le Bureau de l'évaluation est chargé de faire évaluer diverses opérations au cours de la période 2013-2016. Ces évaluations relevant d'une nouvelle approche, axée sur l'externalisation, le Bureau a un rôle à jouer pour veiller à ce que cette formule permette d'obtenir des travaux de qualité, utiles et crédibles.
<b>Conseil d'administration du PAM</b>	L'organe directeur du PAM a un intérêt à être informé de l'efficacité des opérations menées. La présente évaluation ne sera pas soumise au Conseil d'administration, mais les constatations qui en seront issues

<b>Parties prenantes</b>	<b>Intérêt présenté par l'évaluation</b>
	seront incorporées dans une synthèse annuelle de toutes les évaluations d'opération, qui sera présentée au Conseil à sa session de novembre.
<b>PARTIES PRENANTES EXTÉRIEURES</b> (voir la liste des parties prenantes extérieures au tableau 2)	
<b>Bénéficiaires</b>	En tant que destinataires finaux de l'assistance alimentaire, les bénéficiaires sont directement concernés lorsqu'il s'agit pour le PAM de déterminer si l'aide qu'il apporte est appropriée et efficace. De ce fait, il faudra définir le degré de participation à l'évaluation des femmes, des hommes, des garçons et des filles appartenant à différents groupes, et l'on s'attachera à recueillir leurs points de vue respectifs.
<b>Gouvernements (Cameroun, Tchad, Niger)</b>	Il est de l'intérêt direct des gouvernements de savoir si les activités du PAM dans les trois pays concordent avec les priorités nationales, sont harmonisées avec l'action d'autres partenaires et produisent les résultats escomptés. Les questions liées au développement des capacités, au transfert des responsabilités et à la durabilité seront d'un intérêt tout particulier. En particulier, les activités de nutrition dans les trois pays sont coordonnées avec les ministères nationaux de la santé.
<b>Équipe de pays des Nations Unies</b>	L'action harmonisée de l'équipe de pays des Nations Unies devrait contribuer à la réalisation des objectifs de développement du gouvernement. Il y a donc tout intérêt à ce que l'opération du PAM contribue efficacement aux efforts concertés des Nations Unies. Divers organismes collaborent également directement avec le PAM au niveau des politiques et des activités.
<b>Organisations non gouvernementales (ONG)</b>	Les ONG aident le PAM à exécuter certaines activités, tout en menant dans le même temps leurs propres interventions. Les résultats de l'évaluation pourraient faire évoluer à l'avenir les modalités d'exécution, les orientations stratégiques et les partenariats.
<b>Société civile</b>	Les organisations de la société civile sont actives dans les régions dans lesquelles le PAM opère. Elles ont un intérêt dans les secteurs liés aux interventions du PAM (sécurité alimentaire, nutrition, éducation, égalité de genre et renforcement de la position de la femme dans la société, etc.). Leur expérience et leurs connaissances peuvent informer l'évaluation et elles seront intéressées par les résultats de l'évaluation, en particulier ceux liés aux partenariats.
<b>Donateurs</b>	Les donateurs financent les opérations du PAM sur une base volontaire. Il est de leur intérêt de savoir si leurs fonds ont été utilisés avec efficacité et si le travail du PAM a été efficace et a contribué à leurs propres stratégies et programmes.

9. **Utilisateurs.** Les utilisateurs directs de cette évaluation seront:

- Les bureaux de pays, le bureau régional et leurs partenaires dans la prise de décisions liées notamment à l'exécution et/ou à la conception des programmes, aux stratégies de pays et aux partenariats.

- Compte tenu des fonctions centrales qui sont les siennes, le Bureau régional est censé exploiter les constatations issues de l'évaluation pour fournir des orientations stratégiques et un appui aux programmes, et assurer un contrôle.
- Le Bureau de l'évaluation incorporera les constatations issues de l'évaluation dans une synthèse annuelle portant sur toutes les évaluations d'opération, et il se penchera sur le processus d'évaluation afin d'affiner le cas échéant son approche pour les évaluations d'opération.

## **2. Objet de l'évaluation**

10. Depuis début 2013, les populations de rapatriés et de réfugiés ont fui les zones du conflit armé dans le nord du Nigeria à travers les frontières terrestres et aquatiques au Cameroun, au Tchad et au Niger. Au début les chiffres étaient relativement faibles et les populations ont été soutenues par le PAM ou son partenaires dans le cadre des activités existantes du. Cependant, l'insécurité croissante en 2014 a conduit à des pics importants dans les arrivées, surtout dans le mois d'Août. Au Cameroun, l'insécurité transfrontalière a aussi causé des vagues de déplacement interne, et a perturbé les activités économiques et de plantation dans les régions de l'Extrême-Nord.
11. L'afflux de réfugiés, les rapatriés et les personnes déplacées à l'intérieur met une pression supplémentaire sur les ressources environnementales déjà tendues et sur les services de base dans les trois pays d'accueil. Pendant ce temps, l'insécurité dans le nord du Nigeria a perturbé le commerce traditionnel transfrontalier, les activités de l'élevage et les prix du marché dans les pays voisins.
12. L'Opération Régionale d'Urgence (Reg. EMOP) 200777 lancé en janvier 2014 répond à l'évolution de la situation qui est marqué par une croissance rapide dans l'afflux de population depuis Août 2014 ; une situation d'urgence nutritionnelle observée dans les enfants réfugiés ; une évolution dynamique des arrivées avec un nombre croissant d'enfants et de ménages dirigés par des femmes ; une population déplacée interne au Cameroun ; et les risques de sécurité en hausse pour le personnel et les partenaires opérants dans les zones reculées.
13. L'opération d'urgence visait à soutenir 238.000 bénéficiaires sur douze mois, à travers des activités nutritionnelles (traitement de la malnutrition aiguë modérée et prévention de la malnutrition) et des distributions générales (vivres au Niger et au Cameroun, bons au Tchad). Les groupes ciblés sont des réfugiés nigériens (Cameroun, Tchad, Niger), des rapatriés (Niger), et des personnes déplacées à l'intérieur (Cameroun).
14. Le descriptif de projet, y compris le cadre logique, les modifications y afférentes (révisions budgétaires) et le dernier état des ressources en date peuvent être consultés en cliquant sur le lien ci-après: sur le site [wfp.org](http://wfp.org)<sup>2</sup>. Les caractéristiques essentielles de l'opération sont récapitulées dans le Tableau 2 ci-dessous.

---

<sup>2</sup> Voir *wfp.org – Countries – Cameroon/Chad/Niger – Operations*.

**Tableau 2: Principales caractéristiques de l'opération**

<b>OPÉRATION</b>		
<b>Approbation</b>	L'opération a été approuvée par la Directrice Exécutive du PAM en décembre 2014.	
<b>Modifications</b>	<p>Trois modifications ont été apportées au descriptif de projet initial et une quatrième révision est en cours d'approbation:</p> <p>Révision Budgétaire (RB) 1 (février 2015) a augmenté les couts de soutien direct au Niger.</p> <p>RB 2 (avril 2015) a apporté des modifications par rapport à i) le nombre de bénéficiaires en tenant compte des nouveaux déplacements; ii) les développements programmatiques, y compris pour la nutrition et les modalités de transfert ; iii) les mesures d'atténuation de sécurité et les besoins en personnel pour appliquer et suivre la réponse complexe et iv) les leçons apprises des opérations logistiques actuelles dans les trois pays.</p> <p>RB 3 (septembre 2015) a i) aligné le nombre de bénéficiaires prévus en réponse aux nouveaux mouvements de la population et aux besoins aigus ciblés ; ii) adapté la réponse programmatique et les outils sur la base des niveaux de vulnérabilité de la population et des conditions du marché et iii) intégré et étendu le partenariat avec le gouvernement du Nigeria pour renforcer la capacité opérationnelle des organismes de gestion des urgences menant la réponse humanitaire à la crise dans le Nord du pays.</p> <p>RB 4 (en cours d'approbation) propose de i) étendre l'opération jusqu'à la fin de 2016 ; ii) réviser le nombre des bénéficiaires et les modalités de transferts, tout en intégrant une approche sensible à la nutrition, et iii) modifier les activités pour initier des solutions durables et une transition vers la reprise et l'intégration.</p>	
<b>Durée</b>	<u>Durée initiale:</u> janvier – décembre 2015 [12 mois]	<u>Durée après révision (RB4, en cours d'approbation):</u> janvier 2015– décembre 2016 [24 mois]
<b>Bénéficiaires prévus</b>	<u>Nombre initial:</u> 238,068	<u>Nombre révisé (RB3):</u> 655,000
<b>Besoins alimentaires prévus</b>	<u>Chiffres initiaux:</u> Produits alimentaires en nature: 38,742 tonnes de denrées Espèces et bons: 1,404,000 US\$	<u>Chiffres révisés (RB3):</u> Produits alimentaires en nature: 65,331 tonnes de denrées Espèces et bons: 2,621,795 US\$
<b>Besoins (en dollars)</b>	<u>Montant initial:</u> 50,159,000 US\$	<u>Montant révisé (RB3):</u> 90,738,700 US\$
<b>OBJECTIFS ET ACTIVITÉS</b>		
<b>Objectifs stratégiques du PAM</b>	<b>Objectifs propres à l'opération</b>	<b>Activités</b>
<b>Objectif stratégique 1</b>	Malnutrition stabilisée ou réduit chez les enfants âgés de 6-59 mois et les femmes enceintes et allaitantes ciblés	Activités nutritionnelles [traitement (TSF) et prévention (BSF)] – (détailles ci-dessous dans <i>Produits Prévus</i> )
	Consommation alimentaire stabilisée ou améliorée au cours de la période d'assistance pour les ménages et / ou individus ciblés	Distributions générales (DG) de vivres et bons

**Résultats transversaux :**

- **Problématique hommes-femmes:** Amélioration de l'égalité entre les sexes et autonomie accrue des femmes
- **Protection et responsabilité à l'égard des populations touchés:** Fourniture et utilisation de l'assistance du PAM dans des conditions satisfaisantes en termes de sécurité, de transparence et de respect de la dignité
- **Partenariats:** Coordination des interventions d'assistance alimentaire et mise en place et maintien de partenariats

**PARTENAIRES**

Gouvernement	Ministères de la santé (Cameroun, Tchad, Niger) Comité permanent Inter-Etats de Lutte contre la Sécheresse dans le Sahel (CILSS) <i>National Emergency Management Agency (NEMA) (Nigeria)</i>
Nations Unies	UNHCR, UNICEF, FAO
ONG	Sociétés de la Croix Rouge, FEWSNET, autres ONG locaux et internationales.

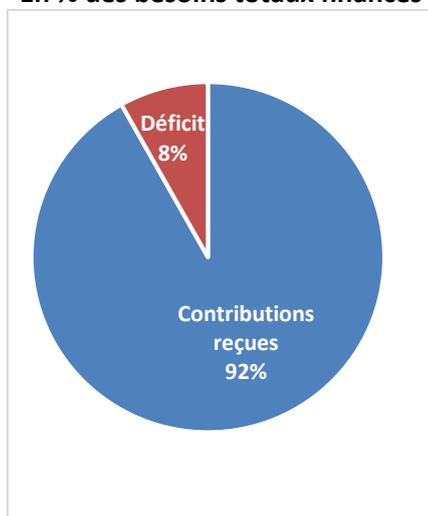
**RESSOURCES (CONTRIBUTIONS)**

Contributions reçues (6 décembre 2015) :  
**83,344,453 US\$**

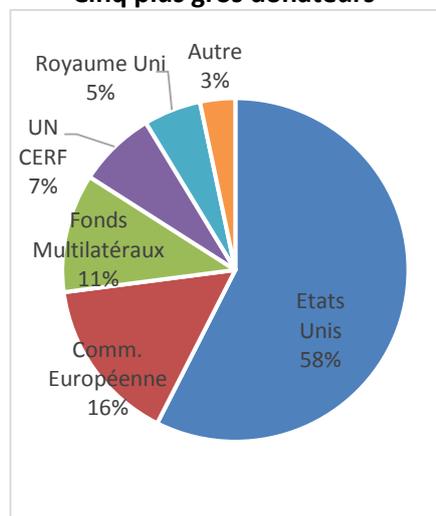
% obtenu par rapport à ce qui avait été demandé:  
**92%**

Cinq plus gros donateurs:  
**Etats Unis**  
**Comm. Européenne**  
**Fonds Multilatéraux**  
**UN CERF**  
**Royaume Uni**

**En % des besoins totaux financés**

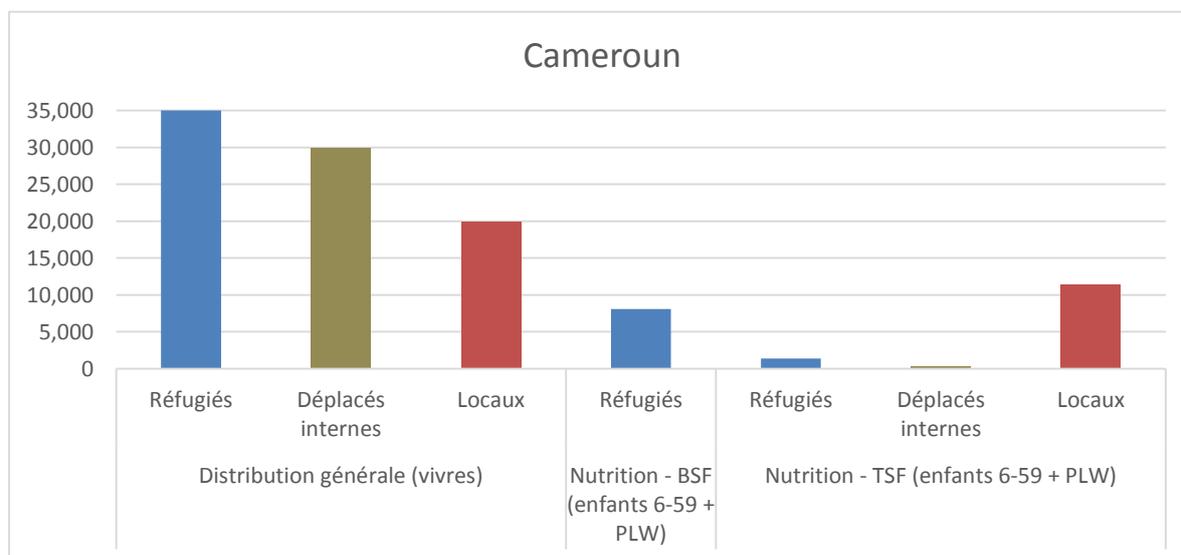


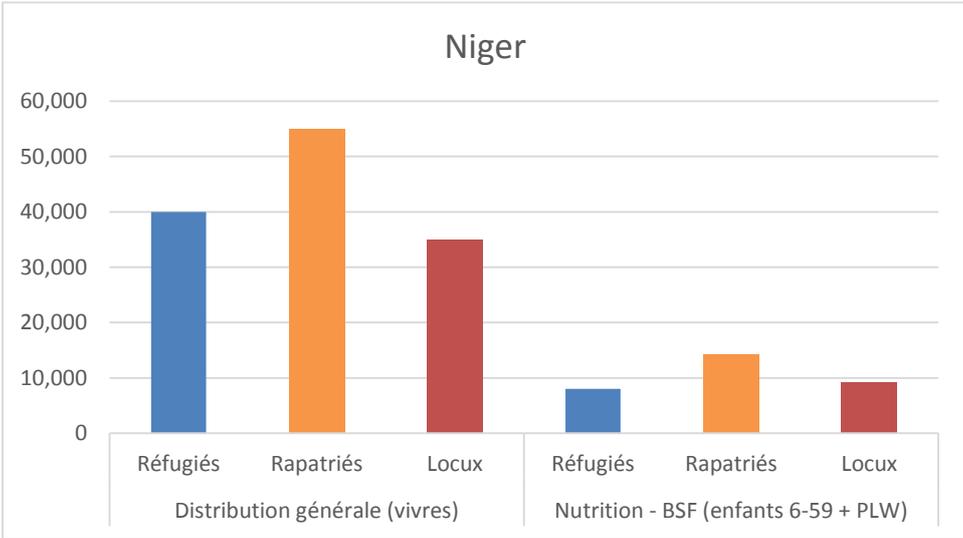
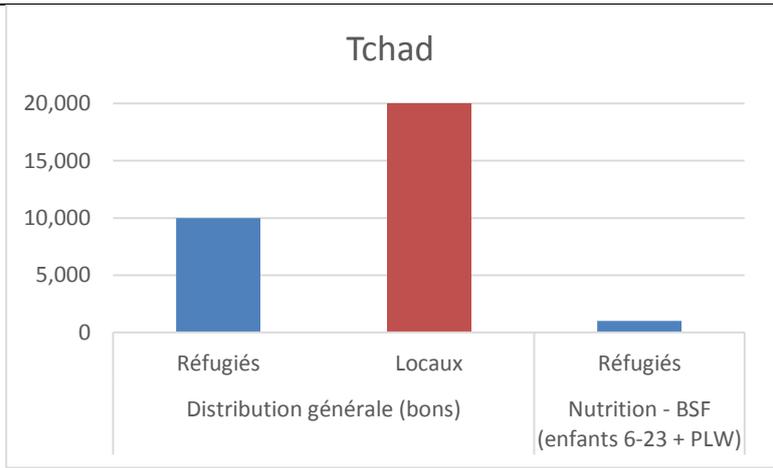
**Cinq plus gros donateurs**



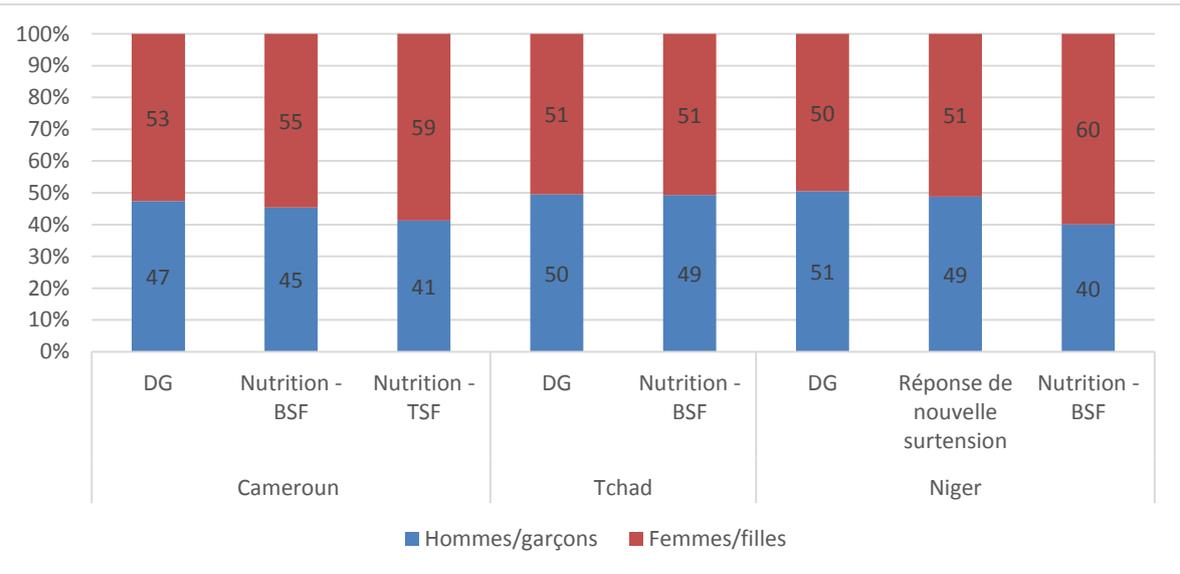
**PRODUITS PRÉVUS (au moment de la conception)**

**Nombre de bénéficiaires prévus par activité et pays**

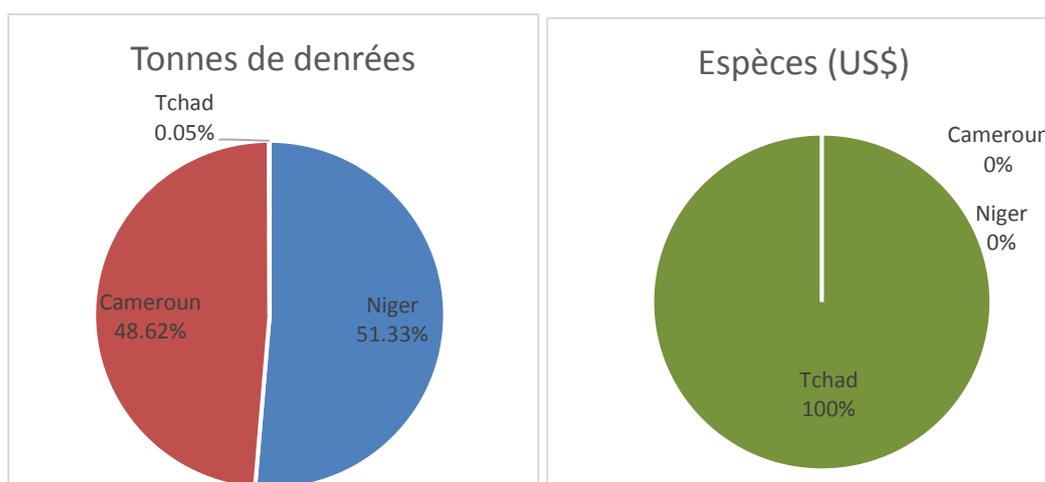




**Proportion prévue de femmes/filles par rapport aux hommes/garçons, par activité/composante (en pourcentage – basé sur la RB3)**



### Proportion prévue de produits alimentaires/espèces nécessaires par pays (en pourcentage)



## 3. Approche méthodologique de l'évaluation

### 4.1. Portée de l'évaluation

15. **Portée.** L'évaluation couvrira le Reg. EMOP 200777 y compris l'ensemble des activités et processus se rapportant à son élaboration, sa mise en œuvre, sa dotation en ressources, au suivi et à l'évaluation, et à l'établissement de rapports qui sont utiles pour répondre aux questions d'évaluation. La période couverte par la présente évaluation va de juillet 2014 à avril 2016, ce qui correspond au laps de temps écoulé entre la conception de l'opération et le démarrage de l'évaluation. L'évaluation ne couvrira pas les activités de renforcement de capacité menés au Nigeria, et se limitera aux activités dans le Cameroun, le Tchad et le Niger.

### 4.2. Questions d'évaluation

16. L'évaluation traitera les trois questions suivantes:

**Question 1: Dans quelle mesure l'opération est-elle pertinente?** L'analyse portera notamment sur la mesure dans laquelle les objectifs, le ciblage et le choix des activités et des modalités de transfert:

- étaient adaptés, au moment de la conception du projet, aux besoins des populations en situation d'insécurité alimentaire, y compris aux besoins particuliers des femmes, des hommes, des garçons et des filles appartenant à différents groupes, le cas échéant, et le sont demeurés au fil du temps;
- sont cohérents au regard des politiques nationales définies, y compris les politiques et stratégies sectorielles et en matière de genre, et s'inscrivent dans une logique de complémentarité avec les interventions pertinentes conduites par les partenaires de l'action humanitaire et du développement [ainsi qu'avec d'autres interventions menées par les bureaux de pays.
- étaient harmonisés au moment de la conception du projet avec les stratégies, les politiques et les orientations normatives du PAM et du système des Nations Unies (notamment en matière de genre), et le sont demeurés au fil du temps<sup>3</sup>. En particulier, l'équipe analysera si et

<sup>3</sup> Notamment le Plan Stratégique du PAM, les politiques du PAM en matière de Nutrition et de Protection humanitaire, parmi d'autres. S'agissant des questions liées au genre, l'équipe devra se référer à la politique du

comment les objectifs liés à l'autonomisation des femmes et l'égalité des femmes ont été inclus lors de la formulation de l'intervention en accord avec l'OMD 3 et d'autres engagements de l'ensemble du système des nations Unies.

**Question 2: Quels sont les résultats de l'opération?** Tout en s'attachant à examiner les écarts en termes d'effets bénéfiques entre femmes, hommes, garçons et filles des différents groupes, l'évaluation analysera les éléments suivants:

- le niveau de concrétisation des produits attendus (y compris le nombre de bénéficiaires secourus, ventilé par catégorie [femmes, filles, hommes et garçons];
- la mesure dans laquelle les produits obtenus ont entraîné la réalisation des objectifs de l'opération, ainsi que les effets inattendus constatés, en mettant en évidence, le cas échéant, les différences selon les groupes, y compris les femmes, les filles, les hommes et les garçons; la mesure dans laquelle les objectifs liés à l'amélioration de l'égalité entre les sexes et l'autonomie accrue des femmes ont été atteints ;
- la façon dont les différentes activités menées dans le cadre de l'opération se complètent et sont en synergie avec d'autres opérations du PAM ainsi qu'avec les mesures prises par d'autres acteurs pour contribuer à la réalisation de l'objectif principal du PAM dans le pays; et
- l'efficacité de l'opération et la probabilité que ses retombées perdurent à son issue.

**Question 3: Pourquoi et comment l'opération a-t-elle produit les résultats observés?** L'évaluation devrait générer des indications intéressantes sur les principaux facteurs internes et externes ayant engendré les changements observés et influé sur la manière dont les résultats ont été obtenus.

L'enquête sera probablement centrée, entre autres, sur:

- les facteurs internes (sur lesquels le PAM peut agir): les processus, systèmes et outils en place pour appuyer la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de l'opération, et l'établissement des rapports correspondants; la structure de gouvernance et les dispositions institutionnelles (y compris les aspects concernant les effectifs, les capacités et l'appui technique offert par le bureau régional/le Siège); les arrangements relatifs aux partenariats et à la coordination, etc.
- les facteurs extérieurs (sur lesquels le PAM ne peut influencer): l'environnement opérationnel externe; (contexte politique, sécuritaire, besoins des populations fluctuants, stratégies nationales; etc.); l'environnement financier; perceptions et appui des donateurs, facteurs géographiques, les facteurs positifs ou négatifs extérieurs (niveau des coûts), etc.

### 4.3 Étude d'évaluabilité

17. On entend par évaluabilité la mesure dans laquelle une activité ou un programme peut être évalué de façon fiable et crédible. L'analyse préliminaire de l'évaluabilité ci-après sera approfondie par l'équipe d'évaluation dans le dossier initial. En particulier, l'équipe procédera à une étude critique de la disponibilité des données, et elle prendra en considération les limites mises en évidence par l'étude d'évaluabilité pour choisir les méthodes d'évaluation. Ce faisant, l'équipe procédera à un examen critique de l'évaluabilité des aspects de l'opération ayant trait à la problématique hommes-femmes et répertoriera les difficultés connexes ainsi que les mesures d'atténuation à envisager et déterminera si d'autres indicateurs seront nécessaires afin d'intégrer la dimension de l'égalité entre les sexes et l'autonomie accrue des femmes dans l'analyse.

---

PAM en matière de problématique hommes-femmes ainsi qu'à la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes.

18. Pour répondre à la question 1, l'équipe d'évaluation pourra s'appuyer sur des rapports d'analyse, des comptes rendus émanant du Comité d'examen des programmes, le descriptif et le cadre logique du projet, les évaluations ou revues d'opérations en cours et passées, ainsi que sur des documents relatifs aux interventions du gouvernement et d'autres acteurs. En outre, elle se penchera sur les stratégies, politiques et orientations normatives pertinentes du PAM.
19. S'agissant de la question 2, l'opération a été conçue en conformité avec le Cadre de résultats stratégiques, et les produits, effets directs et cibles retenus figurent dans le cadre logique. Les rapports de suivi ainsi que les rapports normalisés sur les projets établis annuellement renseignent sur la réalisation des produits et des effets directs, ce qui permet de les évaluer au regard des objectifs établis.
20. Néanmoins, il pourrait se révéler difficile de répondre à la question 2 en partie du fait: i) de l'absence de données de référence pour certaines activités, qu'il faudra reconstituer à partir de constatations issues de divers rapports d'analyse; et ii) de lacunes dans les données relatives à l'efficacité.
21. Pour la question 3, les membres de l'équipe d'évaluation auront accès à certains documents de planification institutionnelle et pourront probablement obtenir des informations complémentaires dans le cadre d'entretiens avec des informateurs clés.

#### 4.4. Méthodologie

22. La méthodologie sera définie par l'équipe d'évaluation pendant la phase initiale. Elle devrait avoir les caractéristiques suivantes:
  - faire appel à des critères d'évaluation pertinents et convenus à l'échelon international, ayant trait notamment à la pertinence, la cohérence (interne et externe), la couverture, l'efficacité, l'impact, la durabilité (ou l'interconnexion pour les opérations d'urgence) tout en prenant compte la problématique hommes-femmes et le principe d'équité dans leur analyse;
  - utiliser des normes applicables (comme les normes SPHERE) ou les directives du Groupe des Nations-Unies d'Évaluation en matière de genre <sup>4</sup>;
  - garantir l'impartialité et l'objectivité en diversifiant les sources d'information (par exemple des groupes de parties prenantes, dont les bénéficiaires, etc.) et en associant plusieurs méthodes (par exemple quantitative, qualitative, participative) afin d'assurer la triangulation de l'information par différents moyens. Il faudra privilégier les méthodes participatives mobilisant les principales parties prenantes, notamment le bureau de pays. La sélection des sites où seront effectuées des missions sur le terrain devra se faire de manière impartiale;
  - être orientée sur le traitement des questions d'évaluation clés en tenant compte des difficultés liées à l'évaluabilité, des contraintes budgétaires et des considérations de temps;
  - se fonder sur une étude du modèle logique de l'opération et sur une analyse détaillée des parties prenantes;
  - utiliser une méthodologie mixte et un échantillonnage adéquat pour faire en sorte que les femmes, les filles, les hommes et les garçons appartenant à différents groupes de parties prenantes participent et que leurs différents témoignages soient recueillis et utilisés;
  - être récapitulée dans une matrice d'évaluation, qui servira de principal outil pour organiser le travail.

---

<sup>4</sup> Groupe des Nations-Unies d'Évaluation «*Intégrer les droits de l'homme et l'égalité des sexes aux évaluations*», août 2014. Ces directives doivent être lues en conjonction avec la note technique d'OEI sur les questions de genre. L'équipe d'évaluation sera tenue de lire cette fiche technique durant la phase initiale et de veiller à l'intégration des aspects liés à la problématique hommes-femmes et l'équité dans toutes les phases et tous les aspects de l'évaluation.

## 4.5. Assurance qualité

23. Le Système d'assurance qualité des évaluations (EQAS) mis en place par le Bureau de l'évaluation définit les normes de qualité attendues de la présente évaluation et indique les processus d'assurance qualité à appliquer, qui prévoient différentes étapes; il précise en outre les modèles à suivre s'agissant des produits d'évaluation ainsi que les listes de vérification. Ce système est fondé sur les normes et critères appliqués par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation ainsi que sur les bonnes pratiques en vigueur dans la communauté internationale de l'évaluation (Comité d'aide au développement et Réseau d'apprentissage actif pour la transparence et la performance de l'action humanitaire), et vise à garantir que le processus et les produits d'évaluation sont conformes aux meilleures pratiques et respectent les normes de qualité du Bureau de l'évaluation. Le système EQAS ne compromet ni l'objectivité, ni l'indépendance de l'équipe d'évaluation.
24. Lorsque le travail débutera, le Bureau de l'évaluation présentera le système EQAS au gestionnaire de l'évaluation, à qui il communiquera les documents correspondants. Le système devrait être systématiquement appliqué à la présente évaluation et il appartiendra au gestionnaire de l'évaluation de veiller à ce que les travaux se déroulent conformément aux étapes du processus; il lui incombera également de procéder à un contrôle rigoureux de la qualité des produits de l'évaluation avant leur soumission au PAM. Le Bureau de l'évaluation communiquera aussi un guide d'orientation sur le PAM et ses opérations, qui offre une vue d'ensemble de l'organisation.

## 4. Phases et produits attendus

25. L'évaluation se déroulera en cinq phases. On trouvera à l'annexe 2 des renseignements détaillés sur les activités prévues, le calendrier correspondant et les produits attendus.
26. **Phase de préparation** (décembre 2015 – janvier 2016): le point focal du Bureau de l'évaluation conduira les travaux de recherche préalables et des consultations pour concevoir l'évaluation, établira les termes de référence, sélectionnera l'équipe d'évaluation et recrutera la société chargée de gérer et de mener l'évaluation.
27. **Phase initiale** (janvier- mars 2016): cette phase vise à préparer l'équipe d'évaluation en veillant à ce qu'elle saisisse bien les attentes et dispose d'un plan précis pour conduire l'évaluation. Elle comprendra un examen de la documentation portant sur les données secondaires et de premiers échanges avec les principales parties prenantes.

**Produit attendu: le dossier initial.** Le dossier initial indique de manière détaillée comment l'équipe prévoit de mener l'évaluation, l'accent étant mis sur les aspects liés à la méthodologie et à la planification. Ce dossier sera communiqué aux bureaux de pays/bureau régional et au Bureau de l'évaluation pour formuler des observations avant d'être approuvé par le Bureau de l'évaluation. Il contiendra une analyse du contexte et de l'opération, la méthode d'évaluation, articulée autour d'une étude approfondie de l'évaluabilité et des parties prenantes, une matrice d'évaluation, et un descriptif de la technique d'échantillonnage et des outils de collecte des données. Il présentera en outre la répartition des tâches entre les membres de l'équipe d'évaluation, ainsi qu'un échancier détaillé que les parties prenantes pourront consulter. Pour de plus amples informations, veuillez consulter le [descriptif du contenu du dossier initial](#).

28. **Phase d'évaluation** (avril 2016): le travail sur le terrain se déroulera sur environ trois/quatre semaines et comprendra des visites sur les sites des projets au Cameroun, au Tchad et au Niger, et la collecte de données primaires et secondaires auprès des parties prenantes locales. Deux sessions de compte rendu seront organisées une fois les activités sur le terrain terminées. La première se tiendra en présence (y compris à distance, selon le plan de la mission dans les trois pays) de représentants du bureau de pays (les collègues concernés dans le bureau régional et au

Siège seront aussi invités à participer par téléconférence), et la seconde sera organisée avec les parties prenantes extérieures.

**Produit attendu: Exposé de Restitution.** Un exposé reprenant les constatations et les conclusions préliminaires (sous forme de diaporama PowerPoint) sera établi pour appuyer les comptes rendus durant les séances de restitution interne et externe en fin de mission.

29. **Phase de rapport** (mai - juillet 2016): l'équipe d'évaluation analysera les données collectées lors de l'examen de la documentation et du travail sur le terrain, conduira des consultations supplémentaires avec les parties prenantes, selon les besoins, et rédigera le projet de rapport d'évaluation. Celui-ci sera soumis au gestionnaire de l'évaluation à des fins d'assurance qualité. Les parties prenantes seront invitées à communiquer leurs observations, qui seront consignées sous forme de tableau par le gestionnaire de l'évaluation et transmises à l'équipe pour examen avant achèvement du rapport.

**Produit attendu: rapport d'évaluation.** Le rapport d'évaluation présentera les constatations, conclusions et recommandations issues de l'évaluation; ce document ne devra pas excéder 46 pages. Les constatations devraient se fonder sur des données factuelles et se rapporter aux questions d'évaluation posées. Les données seront ventilées par sexe; les constatations et les conclusions mettront en évidence, le cas échéant, les écarts observés au niveau de la performance et des résultats de l'opération pour les différents groupes de bénéficiaires. Le rapport devrait suivre un enchaînement logique conduisant des constatations aux conclusions et des conclusions aux recommandations. Les recommandations seront limitées en nombre, applicables et ciblées sur les utilisateurs pertinents. Elles constitueront la base de la réponse de la direction du PAM au contenu de l'évaluation. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le [descriptif du contenu du rapport d'évaluation](#) et les [modèles de présentation des effets directs et produits](#).

30. **Phase de suivi et de diffusion:** Le bureau de l'évaluation communiquera le rapport final d'évaluation au bureau de pays et au bureau régional. Les bureaux de pays et le bureau régionale prépareront une réponse des directions respectives détaillant les mesures qui seront prises pour faire suite aux recommandations de accompagnées d'un échéancier. Le bureau régional coordonnera la réponse de la direction du PAM aux recommandations formulées lors de l'évaluation et suivra la mise en œuvre de ces mesures. Le Bureau de l'évaluation soumettra aussi le rapport d'évaluation à un examen de la qualité à posteriori réalisé par un cabinet extérieur, qui rendra compte en toute indépendance de la qualité, de la crédibilité et de l'utilité de l'évaluation à la lumière des règles et normes en vigueur dans ce domaine. Une enquête en ligne permettra de recueillir auprès de toutes les parties prenantes des informations en retour sur l'évaluation. Le rapport final d'évaluation sera publié sur le site externe du PAM et les constatations de l'évaluation figureront dans une synthèse annuelle des évaluations d'opérations qui sera présentée au Conseil d'Administration du PAM pour examen. Cette synthèse identifiera des thèmes communs parmi les opérations évaluées et rendra compte de la manière dont la problématique hommes-femmes a été prise en considération dans ces opérations.

**Notes sur les produits attendus:** le dossier initial et les rapports d'évaluation seront rédigés en français, selon les modèles EQAS.

L'équipe d'évaluation doit rédiger des rapports de très haute qualité, fondés sur des données factuelles et dépourvus d'erreurs. Le cabinet chargé de l'évaluation est responsable en dernier ressort de la ponctualité et de la qualité des produits. Si les normes attendues ne sont pas atteintes, il devra, à ses propres frais, procéder aux ajustements nécessaires pour porter les produits d'évaluation au niveau de qualité requis.

Les termes de référence de l'évaluation, le rapport et la réponse de la direction seront accessibles au public et pourront être consultés sur le site Web du PAM ([wfp.org/evaluation](http://wfp.org/evaluation)). Les autres produits de l'évaluation seront à usage interne.

**Tableau 3: Calendrier pour la mission sur le terrain et les produits attendus**

<b>Entité responsable</b>	<b>Phase</b>	<b>Activités</b>	<b>Dates importantes (provisoires)</b>
Gestionnaire de l'évaluation	Phase initiale	Élaboration de la version provisoire du dossier initial	<b>4 mars 2016</b>
Gestionnaire de l'évaluation	Phase initiale	Élaboration de la version finale du dossier initial	<b>18 mars 2016</b>
Bureau de pays/équipe d'évaluation	Évaluation	Réalisation de la mission d'évaluation sur le terrain	<b>4 – 29 avril 2016</b>
Équipe d'évaluation	Évaluation	Établissement d'un exposé de restitution (diaporama PowerPoint)	<b>29 avril 2016</b>
Gestionnaire de l'évaluation	Compte rendu	Élaboration de la version provisoire du rapport d'évaluation	<b>7 juin 2016</b>
Gestionnaire de l'évaluation	Compte rendu	Élaboration de la version finale du rapport d'évaluation	<b>11 juillet 2016</b>
Bureau de pays/bureau régional	Suivi	Établissement de la réponse de la direction	<b>1 août 2016</b>

## **5. Organisation de l'évaluation**

### **6.1 Approche axée sur l'externalisation**

31. En vertu de l'approche axée sur l'externalisation qui est suivie pour les évaluations d'opérations, l'évaluation est réalisée à la demande du Bureau de l'évaluation, mais elle est gérée et conduite par un cabinet d'évaluation externe avec lequel le PAM a conclu un accord à long terme pour des services d'évaluation d'opérations.
32. Ce cabinet mettra à disposition un gestionnaire de l'évaluation et une équipe d'évaluation indépendante, conformément à ce que prévoit l'accord. Afin de garantir la rigueur de l'examen des produits attendus, le gestionnaire de l'évaluation ne devra en aucun cas faire partie de l'équipe d'évaluation.
33. Le cabinet, le gestionnaire de l'évaluation et les membres de l'équipe d'évaluation ne devront pas avoir pris part à la conception, la mise en œuvre ou le suivi et l'évaluation de l'opération, ni être impliqués dans tout autre conflit d'intérêts ou dans une quelconque situation susceptible de

compromettre leur impartialité. Les évaluateurs agiront de manière impartiale et respecteront le [code de conduite de la profession](#).

34. Compte tenu de l'objectif didactique de l'étude, le gestionnaire de l'évaluation et l'équipe d'évaluation encourageront la participation des parties prenantes tout au long du processus d'évaluation. Toutefois, afin de préserver l'indépendance de l'évaluation, le personnel du PAM ne fera pas partie de l'équipe d'évaluation ni ne participera à des réunions avec les parties prenantes extérieures si l'équipe estime que sa présence risquerait de biaiser les réponses.

## 6.2 Gestion de l'évaluation

35. L'évaluation sera gérée par le responsable des évaluations d'opérations désigné par le cabinet (conformément à l'accord à long terme). Il appartiendra à ce responsable de gérer le processus d'évaluation dans les limites du budget alloué et en conformité avec le système EQAS et les attentes formulées dans les présents termes de référence, ainsi que de fournir en temps voulu des produits d'évaluation conformes aux normes du Bureau de l'évaluation. En particulier, il incombera au gestionnaire de l'évaluation:

- De constituer et recruter l'équipe d'évaluation, et d'apporter un soutien administratif (contrats, visas, arrangements relatifs aux déplacements, rémunération des consultants, factures pour le PAM, etc.).
- De faire office d'interlocuteur principal entre les parties prenantes du PAM et l'équipe d'évaluation tout au long du processus, de faciliter de manière générale la communication et de promouvoir la participation des parties prenantes à toutes les étapes.
- D'appuyer l'équipe d'évaluation en renseignant ses membres sur le PAM, le système EQAS et les prescriptions afférentes à l'évaluation, en leur fournissant la documentation pertinente et, de manière générale, en les conseillant sur tous les aspects de l'évaluation pour veiller à ce qu'ils soient en mesure de conduire leur travail.
- De veiller à ce que l'évaluation se déroule conformément au système EQAS, aux normes et règles ainsi qu'au code de conduite de la profession, et à ce que les normes de qualité et les délais soient respectés.
- De veiller à ce qu'un contrôle rigoureux et objectif de la qualité de tous les produits d'évaluation soit conduit avant leur soumission au PAM. Ce contrôle de la qualité sera consigné par écrit et une estimation de la mesure dans laquelle les normes de qualité sont respectées sera fournie au PAM.
- De communiquer des informations en retour sur le processus d'évaluation dans le cadre d'une enquête consacrée à l'évaluation, menée par la voie électronique.

## 6.3 Conduite de l'évaluation

36. L'équipe d'évaluation conduira les travaux sous la direction du gestionnaire de l'évaluation. Elle sera recrutée par le cabinet conformément à ce qui aura été convenu avec le Bureau de l'évaluation quant à sa composition.
37. **Composition de l'équipe d'évaluation.** L'équipe d'évaluation devrait comprendre environ quatre/cinq membres, dont le chef d'équipe. Elle devrait inclure des femmes et des hommes d'horizons culturels divers. Au minimum un membre de l'équipe doit avoir une expérience de travail avec le PAM ainsi qu'une expertise en matière de problématique hommes-femmes.
38. **Compétences de l'équipe d'évaluation.** L'équipe d'évaluation sera multidisciplinaire et ses membres réuniront à eux tous un ensemble équilibré de compétences spécialisées et de connaissances pratiques dans les domaines ci-après (par ordre d'importance):

- **Nutrition** (idéalement, un nutritionniste avec connaissance du contexte de malnutrition chronique sahélienne)
  - Expérience avec des **opérations humanitaires** (protection, sécurité, coordination entre agences ONU, questions de politiques humanitaires, déplacements forcés et secondaires, situations mixtes - réfugiés, déplacés, rapatriés et résidents)
  - La **sécurité alimentaire et analyse de la vulnérabilité** (y compris l'approche de l'économie des ménages (HEA) si possible) et **des moyens de subsistance**
  - **Analyse de marchés**, y compris transfrontaliers
  - **Espèces et bons**
  - Compréhension de la **logistique du PAM et des questions d'approvisionnement**
  - Compétences spécialisées en matière de **problématique hommes-femmes** dans le contexte national/régional ainsi qu'une bonne connaissance des engagements du PAM et du système des Nations Unies en matière de genre.
39. Tous les membres de l'équipe d'évaluation devront posséder de solides compétences dans le domaine de l'analyse et de la communication; une expérience de l'évaluation et une bonne connaissance du pays ou de la région.
40. Le chef d'équipe devra avoir une parfaite maîtrise du français (à l'oral et à l'écrit) et éventuellement de l'anglais (pour la mission au Cameroun) afin de pouvoir communiquer avec les différentes parties prenantes et de consulter les documents relatifs à l'évaluation. Les autres membres de l'équipe devront parler français (et, au moins un, anglais) et si possible une langue locale.
41. **Le chef d'équipe** devra posséder les compétences requises en matière de communication, direction et encadrement, et avoir une expérience attestée dans la conduite d'évaluations similaires en tant que chef d'équipe. Il (ou elle) aura des compétences techniques dans l'un des domaines cités plus haut ainsi qu'un savoir-faire reconnu en matière de conception de méthodologies et d'outils de collecte de données. Il (ou elle) aura en outre de solides aptitudes à la rédaction et à la présentation d'exposés en français.
42. Ses responsabilités principales seront les suivantes: i) définir l'approche et la méthodologie de l'évaluation; ii) guider et gérer l'équipe d'évaluation; iii) conduire la mission d'évaluation et représenter l'équipe; iv) élaborer et réviser, si nécessaire, le dossier initial, l'exposé de restitution et le rapport d'évaluation en conformité avec le système EQAS; et v) communiquer au Bureau de l'évaluation des informations en retour sur le processus d'évaluation dans le cadre d'une enquête électronique sur l'évaluation.
43. **Les membres de l'équipe d'évaluation** réuniront un ensemble de compétences techniques complémentaires et auront une expérience du travail rédactionnel afférent à ce type de mission.
44. Les membres de l'équipe d'évaluation seront appelés à: i) contribuer à la méthodologie dans leur domaine d'expertise à la lumière d'un examen de la documentation; ii) conduire des missions sur le terrain; iii) prendre part aux réunions de l'équipe et à des rencontres avec les parties prenantes; iv) contribuer à l'élaboration et à la révision des produits d'évaluation dans leur(s) domaine(s) technique(s); et v) donner leur avis sur le processus d'évaluation dans le cadre d'une enquête électronique sur l'évaluation.

#### **6.4 Considérations en rapport avec la sécurité**

45. En tant que fournisseur indépendant de services d'évaluation au PAM, le cabinet d'évaluation est chargé de veiller à la sécurité de toutes les personnes recrutées, et notamment de prendre les dispositions adéquates en matière d'évacuation sanitaire ou d'évacuation pour raisons de

sécurité. Les consultants recrutés ne relèvent pas du régime du personnel du Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies.

46. Cependant, pour éviter tout incident lié à la sécurité, il est demandé au gestionnaire de l'évaluation de s'assurer que:

- les membres de l'équipe qui se rendent sur le terrain ont suivi au préalable les cours sur la sécurité en mission conçus pour le système des Nations Unies, ont imprimé les certificats obtenus à l'issue de ces formations et les ont emportés avec eux (il faut environ 2 heures pour suivre ces formations);
- le bureau de pays du PAM enregistre les membres de l'équipe auprès du responsable de la sécurité dès leur arrivée dans le pays, organise une séance d'information à leur intention pour qu'ils soient bien au courant des conditions de sécurité sur le terrain;
- les membres de l'équipe observent les règles et règlements des Nations Unies relatifs à la sécurité, par exemple les couvre-feux, etc.

Pour plus d'information, notamment le lien pour les cours en ligne consacré à la sensibilisation à la sécurité, consulter [les directives pour les évaluations d'opérations](#) page 36.

## 6. Rôles et responsabilités des parties prenantes du PAM

47. **Bureaux de Pays.** La direction de chaque bureau de pays (Cameroon, Tchad, Niger) sera chargée:

- De nommer un point focal pour l'évaluation. Les points focaux des bureaux de pays pour la présente évaluation seront :
  - **Elvira Pruscini**, Directrice Adjointe, BP Cameroun ;
  - **Christian Nzeyimana**, Chargé de Programme, BP Tchad ;
  - **William Nall**, Chargé de Programme, BP Tchad ;
  - **Antonio Avella**, Directeur Adjoint, BP Niger.
- De fournir au gestionnaire de l'évaluation et à l'équipe d'évaluation la documentation et les informations nécessaires à la réalisation de leur mission; faciliter les contacts de l'équipe avec les parties prenantes locales; d'organiser les réunions et les visites sur le terrain; de fournir un appui logistique pour le travail sur le terrain; et de prévoir des services d'interprétation, si nécessaire.
- De participer aux délibérations avec l'équipe d'évaluation sur la conception de l'étude et sur l'opération, sa performance et ses résultats, ainsi qu'à diverses téléconférences organisées avec le gestionnaire de l'évaluation et l'équipe au sujet des produits issus de leurs travaux.
- D'organiser deux séances d'information de fin de mission, une en interne et l'autre avec les parties prenantes extérieures, et d'y participer (ça dépendra du plan de la mission : peut-être que deux ou les trois le BP, le BR et les partenaires externes devront participer à distance).
- De formuler des observations sur les termes de référence, le dossier initial ainsi que le rapport d'évaluation, et d'établir une réponse de la direction au contenu de l'évaluation.
- De communiquer au Bureau de l'évaluation des informations en retour sur le processus d'évaluation dans le cadre d'une enquête électronique sur l'évaluation.

48. **Bureau régional.** Le bureau régional sera chargé:

- De nommer un point focal pour l'évaluation. **Margaret Rehm**, Chargée de Programme, sera le point focal du bureau régional pour la présente évaluation.
- De participer aux délibérations avec l'équipe d'évaluation sur la conception de l'étude et sur l'opération, sa performance et ses résultats. En particulier, le bureau régional devrait prendre part aux séances d'information de fin de mission, ainsi qu'aux diverses téléconférences organisées avec le gestionnaire de l'évaluation et l'équipe, le cas échéant.

- De formuler des observations sur les termes de référence, le dossier initial et le rapport d'évaluation.
  - De coordonner la réponse de la direction au contenu de l'évaluation et suivre la mise en œuvre des recommandations.
  - De communiquer au Bureau de l'évaluation des informations en retour sur le processus d'évaluation dans le cadre d'une enquête électronique sur l'évaluation.
49. **Siège.** Il pourra être demandé à certaines entités du Siège d'examiner, s'il y a lieu, les stratégies, les politiques ou les systèmes du PAM dans leur domaine de compétence et de formuler des observations sur les termes de référence et le rapport d'évaluation.
50. **Bureau de l'évaluation.** Le Bureau de l'évaluation est chargé de faire réaliser l'évaluation et ses points focaux seront :
- **Filippo Pompili**, Chargé d'Evaluation, pendant les phases de préparation et initiale ;
  - **Miranda Sende**, Chargée d'Evaluation, pendant les phases de la mission, du rapport, et de suivi et diffusion.

Il incombe au Bureau de l'évaluation:

- D'organiser le déroulement de l'évaluation, y compris d'élaborer les termes de référence en concertation avec les parties prenantes concernées; de sélectionner et recruter par contrat le cabinet d'évaluation externe; et de faciliter les premiers contacts entre les parties prenantes du PAM et ledit cabinet.
- De permettre au cabinet de faire un travail de qualité en lui communiquant les documents relatifs au système EQAS, et notamment les directives applicables au processus, les différents modes d'emploi et les modèles, ainsi que de donner au gestionnaire de l'évaluation des précisions sur les politiques, stratégies, processus et systèmes du PAM, le cas échéant.
- De formuler des observations sur le dossier initial.
- De formuler des observations sur le rapport d'évaluation et approuver la version finale.
- De soumettre la version finale du rapport d'évaluation à un examen externe de la qualité a posteriori afin de disposer d'un avis indépendant sur la qualité, la crédibilité et l'utilité de l'évaluation et d'en communiquer les résultats au cabinet.
- De publier la version finale du rapport d'évaluation sur le site Web du PAM et d'intégrer les constatations au rapport de synthèse annuel qui sera présenté au Conseil d'administration du PAM pour examen.
- De conduire une enquête par voie électronique pour recueillir des avis sur le processus d'évaluation et la qualité du rapport, en vue de les utiliser pour réviser au besoin l'approche méthodologique.

## **7. Communication et budget**

### **8.1. Communication**

51. Les questions relatives à la langue de l'évaluation sont évoquées aux sections 6.3 et 5, cette dernière précisant également quels produits d'évaluation seront rendus publics et par quelles voies; y figure également le calendrier des réunions d'information avec les principales parties prenantes. La section 5 (paragraphe 30) indique comment les constatations seront diffusées.
52. Pour renforcer la valeur pédagogique de la présente évaluation, le gestionnaire de l'évaluation et l'équipe d'évaluation mettront l'accent sur la transparence et la franchise des échanges avec les parties prenantes du PAM. Des téléconférences et des conversations téléphoniques individuelles auront régulièrement lieu entre le gestionnaire de l'évaluation, l'équipe d'évaluation et le point focal du bureau de pays pour faciliter le traitement de tout problème qui surviendrait et garantir un processus participatif.

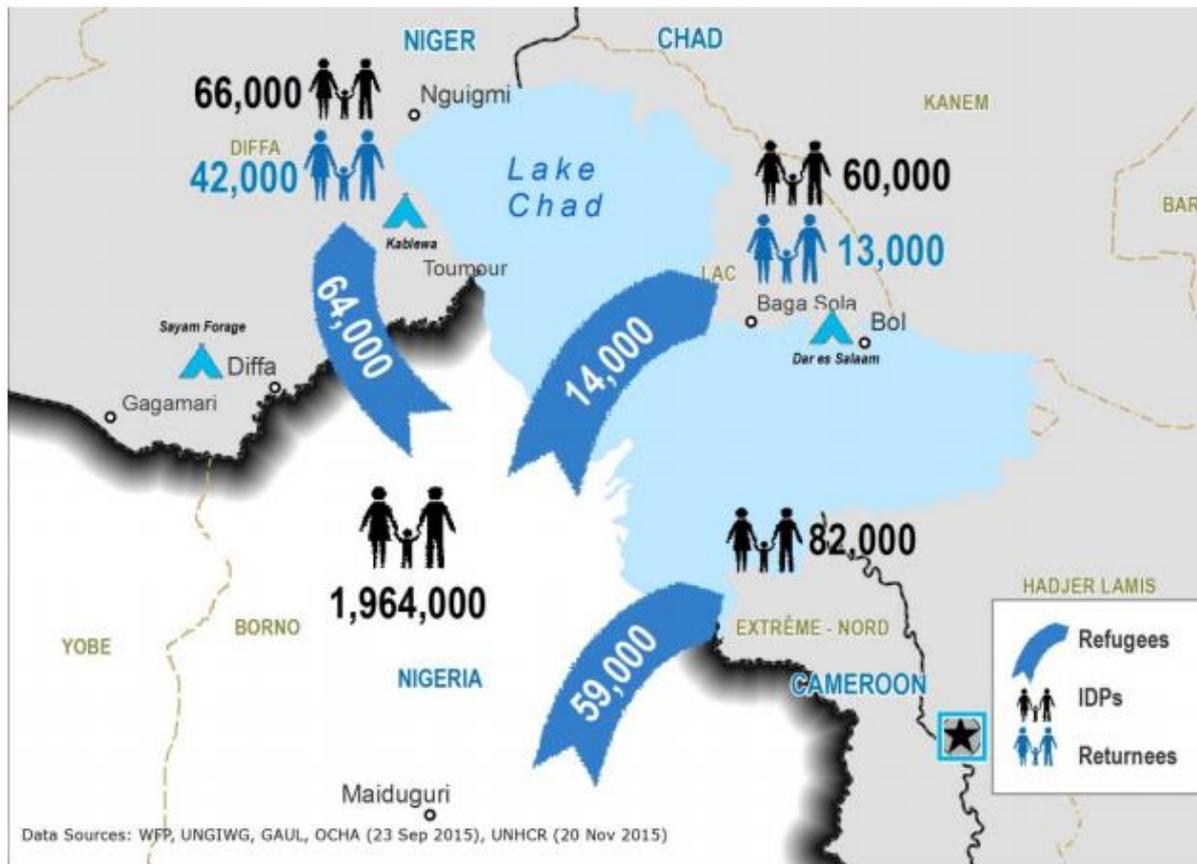
## 8.2. Budget

53. **Source de financement.** L'évaluation sera financée conformément aux dispositions du mécanisme de financement spécial du PAM pour les évaluations d'opération (mémoire de la Directrice exécutive datés d'octobre 2012 et juillet 2015). Les coûts à imputer au bureau de pays seront déterminés par la Division du budget et de la programmation du PAM.
54. **Budget.** Le budget sera établi par le cabinet (en utilisant les taux indiqués dans l'accord à long terme et le modèle correspondant) et approuvé par le Bureau de l'évaluation. Aux fins de la présente évaluation, le cabinet:
- Appliquera la commission de gestion correspondant à une opération de moyenne envergure.
  - Ne prévoira pas dans le budget les déplacements par voiture dans les pays.

*Prière d'adresser toute question à :*

- *Miranda Sende, Chargée d'Evaluation, à [miranda.sende@wfp.org](mailto:miranda.sende@wfp.org), tel : + 39 06 6513 2539*
- *Filippo Pompili, Chargé d'Evaluation, à [filippo.pompili@wfp.org](mailto:filippo.pompili@wfp.org), tel: +39 06 6513 6454*

## Annexe 1: Carte





## Liste des sigles utilisés dans le présent document

BP	Bureau Pays
BR	Bureau Régional
BSF	<i>Blanket Supplimentary Feeding</i>
DG	Distributions Générales
EQAS	Système d'assurance qualité des évaluations
ONG	organisation non gouvernementale
PAM	Programme Alimentaire Mondiale
RB	Révision Budgetaire
TSF	<i>Targeted Supplementary Feeding</i>