[Évaluation de [sujet de l’évaluation] en [zone géographique] de [année de début] à [année de fin]

Termes de référence de l’évaluation décentralisée

PAM [Équipe/bureau de mise en œuvre]

Numéro de rapport

Mois/année

**Ce modèle s’applique à toutes les évaluations décentralisées.**

**À qui ce modèle est-il destiné?** Ce modèle doit être utilisé par le personnel du Programme Alimentaire Mondial (PAM) gérant une évaluation décentralisée, pendant l’étape de préparation.

**Quel est l’objectif de ce modèle?** Ce modèle fournit une suggestion de structure et des lignes directrices pour l’élaboration des termes de référence.

**Comment ce modèle doit-il être utilisé?** Ce modèle est utilisé en association avec la [liste de contrôle pour les termes de référence](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000003873/download/) afin d’aider à garantir que tous les éléments des termes de référence sont abordés de façon adéquate. Les termes de référence doivent être adaptés au champ de l’évaluation et aux objectifs spécifiques de chaque évaluation. Par conséquent, avant de commencer à rédiger les termes de référence, le gestionnaire de l’évaluation doit se concerter avec les principales parties prenantes, internes et externes au PAM, sur les points suivants:

* Quelle est la finalité principale de l’évaluation ?
* Quels en sont les principaux objectifs (équilibre entre redevabilité et apprentissage) ?
* Quelles sont les questions clés à aborder ?
* Quels besoins et intérêts servira-t-elle ?
* Comment l’évaluation sera-t-elle utilisée ? Par qui et quand ?

**Comment ce modèle est-il structuré?**

* Les lignes directrices pour chaque section sont présentées en rouge et gras. Ce texte devra être supprimé une fois les termes de référence provisoires rédigés.
* Le texte rédigé en *italique* fournit des lignes directrices à l’attention de l’utilisateur du modèle.
* Le texte rédigé au format standard est le contenu suggéré pour les termes de référence, qui peut être modifié le cas échéant.
* Le texte rédigé [entre crochets] indique que cette partie doit être remplie par l’utilisateur.
* Les références à divers éléments des lignes directrices sont soulignées.

Autres documents importants D'autres lignes directrices pertinentes sont disponibles. Cliquer sur les liens suivants pour y accéder:

* Le [guide de procédures pour les évaluations décentralisées](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000015576/download/), qui fournit des directives étape par étape pour chaque phase de l’évaluation

Certaines notes techniques:

* [Note technique sur les principes, normes et règles d’évaluation](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000125373/download/)
* [Note technique sur les types d’évaluations décentralisées](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000123045/download/)
* [Note technique sur les options pour le recrutement des équipes d’évaluation dans les évaluations décentralisées](https://dss-prod-017575727556.s3.amazonaws.com/0/0/4/wfp-0000119997.pdf?AWSAccessKeyId=ASIAQIF4YKHCFEID4EPP&Signature=W0pBjArhYhkSX%2BOhTE0WWpsyC0A%3D&x-amz-security-token=IQoJb3JpZ2luX2VjEP7%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCWV1LXdlc3QtMSJIMEYCIQCEGK0TqtBC19hcs8p%2BL1dnMVpa8%2BbR29oww7UuVsJbZAIhAM4kjlLhX56y%2B8lqc9fBmiPQhVDVOg1QK8W6Vt9hWwEbKqcDCFcQARoMMDE3NTc1NzI3NTU2IgzXoSovh5OJl2dy9LMqhAMa6wexYgehHLKRsoFF%2BITdv6p%2FORQgZdHKoqMFqi9WBa7aBde7T02pEITspqq1Xl6NJZb4hjkCh8271AJwqxtg4XviVqoMcpFDkd0ubT4JqIvaZfr7kLR1Gtfq%2Bbk5X%2F81SL6hAEDNo7pWXiEqy3hQbQStU7Ydw7to%2FeRA%2BXLh2O168Tg4%2FnAy%2B2sbSk%2BnKQvCOiF3SQLN9%2B173JMNyUZqs51cRzjidWyx17n0kqZjbCKK1ZQoK%2BpGQx%2FzL9%2B7%2BmKQafntPbVHtxaM1xrhVwu8S9turPFgce6%2BusWbNEaaixcW8iR7I1zAPyziCWHc3fRGZ6Muc8p84SKsmOwFOAXuKoFwqVF2P%2FuRY31EhJTOZioADXIRdrIDR8EJeqgSRFddWcHdtJRPlN8gco%2Bc2pt1PSNkvTEAWAWSWxDexqVlSHxkb8XbAFzO9TBj5jbbSTxQY77MGkpHjgTHxXsLNIz6ARWLqijEfzxq3TEdeb7mjVKjbVtCTrSzpUfIk13dbbC3E5bNMOWxuoMGOuoBmVhB9vqoqIo%2B9infLTyEd%2Fcw2DCagVdc54mqSmEVC6wy%2FoyyurfMIYfdSNQVZKWbQLgqLNWF13KSKO1kT3x%2B%2BpsmkojBMAXmdIQhN0lSBptu0CnIr%2BMFSWvC70u5I2Ezl5pf%2FAy0tgVvJPnFgvYfgQSuALP%2BGcVjs9bKeihEmwoDwQLOq78HGggkRDrZjRWtwGnOUEDHI8ZYrKn65NB3sYB4X2WeuAsGcZRMrlTECxcd%2Bf4d4vsowy3WWe664h%2FV50RwN%2BsW%2BPzA8%2B3Vp3I66RIlbg7LCRp%2FQ8peSDRUAFK1GI3ilbQQsgDL&Expires=1617868483)
* [Note technique sur les approches, méthodes et outils de collecte de données dans le cadre d’évaluations décentralisées](https://dss-prod-017575727556.s3.amazonaws.com/0/0/0/wfp-0000125121.pdf?AWSAccessKeyId=ASIAQIF4YKHCFEID4EPP&Signature=%2FOI5La8kRhsPRSbvyZbZfXApNHs%3D&x-amz-security-token=IQoJb3JpZ2luX2VjEP7%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCWV1LXdlc3QtMSJIMEYCIQCEGK0TqtBC19hcs8p%2BL1dnMVpa8%2BbR29oww7UuVsJbZAIhAM4kjlLhX56y%2B8lqc9fBmiPQhVDVOg1QK8W6Vt9hWwEbKqcDCFcQARoMMDE3NTc1NzI3NTU2IgzXoSovh5OJl2dy9LMqhAMa6wexYgehHLKRsoFF%2BITdv6p%2FORQgZdHKoqMFqi9WBa7aBde7T02pEITspqq1Xl6NJZb4hjkCh8271AJwqxtg4XviVqoMcpFDkd0ubT4JqIvaZfr7kLR1Gtfq%2Bbk5X%2F81SL6hAEDNo7pWXiEqy3hQbQStU7Ydw7to%2FeRA%2BXLh2O168Tg4%2FnAy%2B2sbSk%2BnKQvCOiF3SQLN9%2B173JMNyUZqs51cRzjidWyx17n0kqZjbCKK1ZQoK%2BpGQx%2FzL9%2B7%2BmKQafntPbVHtxaM1xrhVwu8S9turPFgce6%2BusWbNEaaixcW8iR7I1zAPyziCWHc3fRGZ6Muc8p84SKsmOwFOAXuKoFwqVF2P%2FuRY31EhJTOZioADXIRdrIDR8EJeqgSRFddWcHdtJRPlN8gco%2Bc2pt1PSNkvTEAWAWSWxDexqVlSHxkb8XbAFzO9TBj5jbbSTxQY77MGkpHjgTHxXsLNIz6ARWLqijEfzxq3TEdeb7mjVKjbVtCTrSzpUfIk13dbbC3E5bNMOWxuoMGOuoBmVhB9vqoqIo%2B9infLTyEd%2Fcw2DCagVdc54mqSmEVC6wy%2FoyyurfMIYfdSNQVZKWbQLgqLNWF13KSKO1kT3x%2B%2BpsmkojBMAXmdIQhN0lSBptu0CnIr%2BMFSWvC70u5I2Ezl5pf%2FAy0tgVvJPnFgvYfgQSuALP%2BGcVjs9bKeihEmwoDwQLOq78HGggkRDrZjRWtwGnOUEDHI8ZYrKn65NB3sYB4X2WeuAsGcZRMrlTECxcd%2Bf4d4vsowy3WWe664h%2FV50RwN%2BsW%2BPzA8%2B3Vp3I66RIlbg7LCRp%2FQ8peSDRUAFK1GI3ilbQQsgDL&Expires=1617868534)
* [Note technique sur l’analyse des parties prenantes](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000121533/download/)
* [Note technique sur les critères et les questions de l’évaluation](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000121061/download/)
* [Note technique sur l’intégration du genre aux évaluations du PAM](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000114495/download/); [liste de contrôle](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000114497/download/) et [guide succinct](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000114499/download/)
* [Note technique sur le comité d’évaluation](https://dss-prod-017575727556.s3.amazonaws.com/0/0/0/wfp-0000115474.pdf?AWSAccessKeyId=ASIAQIF4YKHCLZYZWXPX&Signature=do5tz6iiKyqAi1nigVI7NaICaa0%3D&x-amz-security-token=IQoJb3JpZ2luX2VjEPr%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCWV1LXdlc3QtMSJIMEYCIQDqhgJOClrBhXMZ0CVxCZH3uuGi7zhbKehdCUnZYaTdMQIhAIckVYC50D8IAPx5XOPR5mpP41u7qz8LcwullGkAE1rWKqcDCFMQARoMMDE3NTc1NzI3NTU2Igx091vhOt8P1A6ZjckqhAMXwd5uppGuhnExAQq3bo3VC56YF6KwFf%2BFyjcTSYBetY%2FI9sxqxLHLXl3CFXcRhl8LRpLEwEbQZr5gXoYyHrHVO8J48lcG3F7co73N7PLH%2FU5kexo2RLDPhG%2F3j9t9oVBSm4qgZqgJUFHVVG5NtwreL3RR05SdBEeu9yZPxbIG20yGiWWjkORdiwxtRTgiSVEaLMjwC%2BGZWDm2HfZDmGzMAizly5QApC0hkfMfX6PWVjhzLV1n8mTUOtDD6dfl1PTq8khEr34HigIY93ESDiaqdsnnKFNn1JKYKoCGDSo8zoZHK6PLR9TGLWLbizn417rJANW%2FdmQT0h%2BQ7HlkNW%2BuvFMpk3e%2F%2FKPqJ6GZH%2B%2FeJlVZSIh9hKVKfNUm6Rprqw1x3%2B6MucYv%2BjKkYiaKP47f%2BOsI%2B6unfg6Hb81iXJX%2FvnwxqA4%2FQxmSy17lne78pAr61l6l33FhuXe4Tuz5XUWXoNLTBCNEpeE7xY1ozeqXbov195soOO2721s0TXbWoJu%2F8TDQMNzBuYMGOuoB9g%2FKLjKCGas1vgFNDxZtoD78DXm66CNrS1o3G47Foacjx2OA89vvqC6LutiIxRMNOYX9zxB%2BMod%2BzWduZJqOp%2FMvBF3EF5BBnQn8G3eGyTbRK4YDDBf%2B9BQ6nORIt8Vkpzjy8QQezXYwMkcuCLVOGOva%2FP%2F2x3%2BkVGDZ9WWWFhPIfYc6ScrbfawTcWXKLM6HAd4%2Bf9nzUlPJsz5sixZlsIgd4c0ciQrDpKWkAEne%2Bbmvzchhjj2OOKPI%2F7%2FnKyelERyZHbe1hsMYve5ZcbbaV%2FEOSBLKv1RCzegfKGjW32M70PqfrXT0YfzY&Expires=1617868669)
* [Note technique sur le groupe de référence de l'évaluation](https://dss-prod-017575727556.s3.amazonaws.com/0/0/0/wfp-0000115477.pdf?AWSAccessKeyId=ASIAQIF4YKHCFEID4EPP&Signature=Y%2BongEZ3NBbKSzqItxjw83wdnhc%3D&x-amz-security-token=IQoJb3JpZ2luX2VjEP7%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCWV1LXdlc3QtMSJIMEYCIQCEGK0TqtBC19hcs8p%2BL1dnMVpa8%2BbR29oww7UuVsJbZAIhAM4kjlLhX56y%2B8lqc9fBmiPQhVDVOg1QK8W6Vt9hWwEbKqcDCFcQARoMMDE3NTc1NzI3NTU2IgzXoSovh5OJl2dy9LMqhAMa6wexYgehHLKRsoFF%2BITdv6p%2FORQgZdHKoqMFqi9WBa7aBde7T02pEITspqq1Xl6NJZb4hjkCh8271AJwqxtg4XviVqoMcpFDkd0ubT4JqIvaZfr7kLR1Gtfq%2Bbk5X%2F81SL6hAEDNo7pWXiEqy3hQbQStU7Ydw7to%2FeRA%2BXLh2O168Tg4%2FnAy%2B2sbSk%2BnKQvCOiF3SQLN9%2B173JMNyUZqs51cRzjidWyx17n0kqZjbCKK1ZQoK%2BpGQx%2FzL9%2B7%2BmKQafntPbVHtxaM1xrhVwu8S9turPFgce6%2BusWbNEaaixcW8iR7I1zAPyziCWHc3fRGZ6Muc8p84SKsmOwFOAXuKoFwqVF2P%2FuRY31EhJTOZioADXIRdrIDR8EJeqgSRFddWcHdtJRPlN8gco%2Bc2pt1PSNkvTEAWAWSWxDexqVlSHxkb8XbAFzO9TBj5jbbSTxQY77MGkpHjgTHxXsLNIz6ARWLqijEfzxq3TEdeb7mjVKjbVtCTrSzpUfIk13dbbC3E5bNMOWxuoMGOuoBmVhB9vqoqIo%2B9infLTyEd%2Fcw2DCagVdc54mqSmEVC6wy%2FoyyurfMIYfdSNQVZKWbQLgqLNWF13KSKO1kT3x%2B%2BpsmkojBMAXmdIQhN0lSBptu0CnIr%2BMFSWvC70u5I2Ezl5pf%2FAy0tgVvJPnFgvYfgQSuALP%2BGcVjs9bKeihEmwoDwQLOq78HGggkRDrZjRWtwGnOUEDHI8ZYrKn65NB3sYB4X2WeuAsGcZRMrlTECxcd%2Bf4d4vsowy3WWe664h%2FV50RwN%2BsW%2BPzA8%2B3Vp3I66RIlbg7LCRp%2FQ8peSDRUAFK1GI3ilbQQsgDL&Expires=1617868673)
* [Note technique sur la planification et la conduite des évaluations dans le contexte de la COVID-19](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000115094/download/)
* [Note technique sur les évaluations conjointes](https://dss-prod-017575727556.s3.amazonaws.com/0/0/2/wfp-0000118164.pdf?AWSAccessKeyId=ASIAQIF4YKHCFEID4EPP&Signature=zDVsjC1P4x7BU3%2BqT2G2yafenUs%3D&x-amz-security-token=IQoJb3JpZ2luX2VjEP7%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCWV1LXdlc3QtMSJIMEYCIQCEGK0TqtBC19hcs8p%2BL1dnMVpa8%2BbR29oww7UuVsJbZAIhAM4kjlLhX56y%2B8lqc9fBmiPQhVDVOg1QK8W6Vt9hWwEbKqcDCFcQARoMMDE3NTc1NzI3NTU2IgzXoSovh5OJl2dy9LMqhAMa6wexYgehHLKRsoFF%2BITdv6p%2FORQgZdHKoqMFqi9WBa7aBde7T02pEITspqq1Xl6NJZb4hjkCh8271AJwqxtg4XviVqoMcpFDkd0ubT4JqIvaZfr7kLR1Gtfq%2Bbk5X%2F81SL6hAEDNo7pWXiEqy3hQbQStU7Ydw7to%2FeRA%2BXLh2O168Tg4%2FnAy%2B2sbSk%2BnKQvCOiF3SQLN9%2B173JMNyUZqs51cRzjidWyx17n0kqZjbCKK1ZQoK%2BpGQx%2FzL9%2B7%2BmKQafntPbVHtxaM1xrhVwu8S9turPFgce6%2BusWbNEaaixcW8iR7I1zAPyziCWHc3fRGZ6Muc8p84SKsmOwFOAXuKoFwqVF2P%2FuRY31EhJTOZioADXIRdrIDR8EJeqgSRFddWcHdtJRPlN8gco%2Bc2pt1PSNkvTEAWAWSWxDexqVlSHxkb8XbAFzO9TBj5jbbSTxQY77MGkpHjgTHxXsLNIz6ARWLqijEfzxq3TEdeb7mjVKjbVtCTrSzpUfIk13dbbC3E5bNMOWxuoMGOuoBmVhB9vqoqIo%2B9infLTyEd%2Fcw2DCagVdc54mqSmEVC6wy%2FoyyurfMIYfdSNQVZKWbQLgqLNWF13KSKO1kT3x%2B%2BpsmkojBMAXmdIQhN0lSBptu0CnIr%2BMFSWvC70u5I2Ezl5pf%2FAy0tgVvJPnFgvYfgQSuALP%2BGcVjs9bKeihEmwoDwQLOq78HGggkRDrZjRWtwGnOUEDHI8ZYrKn65NB3sYB4X2WeuAsGcZRMrlTECxcd%2Bf4d4vsowy3WWe664h%2FV50RwN%2BsW%2BPzA8%2B3Vp3I66RIlbg7LCRp%2FQ8peSDRUAFK1GI3ilbQQsgDL&Expires=1617868739)
* [Plan de communication et de gestion des connaissances](https://docs.wfp.org/api/documents/6f2f5f5e9e5d403f82f5bafeed5352b8/download/)

**Maintenir une mise en forme stable dans Microsoft Word peut être difficile, surtout dans des documents longs ou complexes. Cependant, voici quelques bonnes pratiques pour garantir une stabilité de la mise en forme :**

**Utilisez la fonction Styles de MS Word** : Les styles sont un ensemble de paramètres de mise en forme qui peuvent être appliqués au texte ou aux paragraphes. Ils contribuent à maintenir la cohérence et l'efficacité de la mise en forme des documents en vous permettant d'appliquer rapidement et facilement des ensembles prédéfinis d'attributs de mise en forme. Utilisez les styles intégrés de Word pour une mise en forme cohérente dans tout le document. Appliquez des styles tels que Paragraphe numéroté, Titre 1, Titre 2, Normal, etc., au lieu de formater manuellement le texte. Cela aide à maintenir la cohérence et facilite la mise à jour globale de la mise en forme si nécessaire. Revenez au style Normal ou au style Liste à puces si vous souhaitez insérer des paragraphes qui ne sont pas numérotés ou des listes à puces. N'oubliez pas que vous pouvez également créer de nouveaux styles au besoin.

**Évitez la mise en forme directe** : Réduisez au minimum l'utilisation de la mise en forme directe pour des cas individuels (par exemple, mettre en gras, mettre en italique, changer la taille de la police manuellement depuis les options de 'Paragraphe'). Au lieu de cela, fiez-vous aux styles pour appliquer une mise en forme de manière cohérente. Lorsque les utilisateurs appliquent des modifications de mise en forme directement au texte au lieu d'utiliser des styles, cela peut entraîner une incohérence et une instabilité. La mise en forme directe annule les paramètres de style sous-jacents et peut causer des modifications ou des conflits inattendus lors de l'édition du document. Rappelez-vous que le guide de style de WFP recommande de "ne pas utiliser de polices italiques ou en gras dans le texte pour indiquer une emphase, qui doit être reflétée dans la formulation".

**Mettez à jour les styles** : Si vous devez modifier la mise en forme d'un style particulier, mettez à jour la définition du style plutôt que de changer manuellement des cas individuels. Cela garantit que tout le texte formaté avec ce style est mis à jour automatiquement.

**Nettoyez la mise en forme avant de coller à partir de sources externes** : Lorsque vous copiez du texte à partir de sources externes (par exemple, des sites Web, des PDF), collez-le d'abord dans le Bloc-notes ou un autre éditeur de texte brut pour supprimer toute mise en forme cachée. Ensuite, collez-le dans Word et appliquez les styles appropriés. Si vous collez directement dans Word, au lieu d'utiliser le collage standard (CTRL+V), utilisez l'option "Coller spécial". Faites un clic droit et sélectionnez l'option Coller : "Conserver uniquement le texte" et réappliquez le style au besoin.

**Évitez les boîtes flottantes** : Réduisez l'utilisation des boîtes. Au lieu de créer de petites boîtes flottantes pour les encadrés ou le contenu latéral, optez pour des boîtes de la taille d'une page entière. Sélectionnez l'option suivante pour la mise en page : "En ligne avec le texte". Cette mise en page garantit que la boîte reste intégrée au flux du document. Au lieu de s'appuyer sur des zones de texte, vous pouvez également utiliser des tableaux à une colonne pour obtenir un effet similaire. Les tableaux à une colonne peuvent servir de conteneurs tout en maintenant une position stable.

**Utilisez "Insérer des légendes" pour numéroter les figures, les tableaux et les boîtes :** La fonction "Insérer des légendes" dans MS Word vous permet d'ajouter facilement des légendes aux figures, tableaux, équations et autres objets de votre document tout en garantissant que leur numérotation reste à jour.

**Vérifiez la compatibilité** : Soyez attentif aux problèmes de compatibilité lorsque vous partagez des documents avec d'autres personnes qui pourraient utiliser différentes versions de Word ou d'autres logiciels de traitement de texte. Enregistrez le document dans un format compatible (par exemple, .docx) et envisagez d'utiliser le "Mode de compatibilité" si nécessaire.

**Photo de couverture** : Pour remplacer la photo sur la page de couverture, double-cliquez sur l'image ou dans la section en-tête ou pied de page de la page de couverture. Faites un clic droit sur la photo et sélectionnez "Changer l'image" dans le menu contextuel. Naviguez et sélectionnez la photo que vous souhaitez utiliser. La photo sera remplacée par la nouvelle. Cliquez sur "Fermer l'en-tête et le pied de page"

Table de matières

[1. Informations générales 1](#_Toc163567619)

[1.1. Introduction 1](#_Toc163567620)

[1.2. Contexte 1](#_Toc163567621)

[2. Motifs de l’évaluation 3](#_Toc163567622)

[2.1. Raison d’être 3](#_Toc163567623)

[2.2. Objectifs 3](#_Toc163567624)

[2.3. Analyse des parties prenantes 3](#_Toc163567625)

[3. Sujet de l’évaluation 7](#_Toc163567626)

[3.1. Sujet de l’évaluation 7](#_Toc163567627)

[3.2. Champ de l’évaluation 7](#_Toc163567628)

[4. Approche, méthodologie et considérations éthiques de l’évaluation 9](#_Toc163567629)

[4.1. Questions et critères de l’évaluation 9](#_Toc163567630)

[4.2. Approche de l’évaluation et méthodologie 10](#_Toc163567631)

[4.3. Etude d’évaluabilité 11](#_Toc163567632)

[4.4. Considérations éthiques 12](#_Toc163567633)

[4.5. Assurance qualité 12](#_Toc163567634)

[5. Organisation de l’évaluation 14](#_Toc163567635)

[5.1. Étapes et produits livrables 14](#_Toc163567636)

[5.2. Composition de l’équipe d’évaluation 15](#_Toc163567637)

[5.3. Rôles et responsabilités 16](#_Toc163567638)

[5.4. Considérations relatives a la sécurité 18](#_Toc163567639)

[5.5. Communication 18](#_Toc163567640)

[5.6. Offre 19](#_Toc163567641)

[Annexe 1. Carte 20](#_Toc163567642)

[Annexe 2. Calendrier 21](#_Toc163567643)

[Annexe 3. Rôle et composition du comité d’évaluation 24](#_Toc163567644)

[Annexe 4. Rôle et composition du groupe de référence de l’évaluation 25](#_Toc163567645)

[Annexe 5. Plan de communication et de gestion des connaissances 28](#_Toc163567646)

[Annexe 6. Bibliographie 29](#_Toc163567647)

[Annexe 7. Acronymes 30](#_Toc163567648)

[Annexe 8: Ajouter toute autre annexe pertinente si nécessaire (notamment le cadre logique et la théorie du changement) 31](#_Toc163567649)

List des figures

List des tableaux

[Tableau 1: Analyse préliminaire des parties prenantes (Ajouter / supprimer des lignes le cas échéant et rectifier la catégorisation des informateurs et des parties prenantes primaires ou secondaires clés au besoin) 4](#_Toc163567705)

[Tableau 2 : Questions et critères de l’évaluation [Adapter selon les besoins] 9](#_Toc163567706)

[Tableau 3 : Résumé du calendrier – étapes clés de l’évaluation 14](#_Toc163567707)

# Informations générales

1. Utilisez le style 'Paragraphe numéroté' de MS Word si vous souhaitez conserver la numérotation des paragraphes tout au long du texte.
2. Si vous souhaitez insérer des listes à puces, envisagez d'utiliser le style 'Liste à puces' de MS Word ou de revenir au style 'Normal'. Ne créez pas de listes à puces ou de nouvelle liste numérotée lorsque vous utilisez le style 'Paragraphe numéroté'.

* Liste à puces
* Liste à puces
* Liste à puces

1. Les présents termes de référence ont été préparés par [équipe/bureau de mise en œuvre du PAM] sur la base d’un examen initial des documents et d’une consultation avec les parties prenantes, conformément à un modèle standard. Ils visent à fournir des informations clés sur l’évaluation aux parties prenantes, à orienter le travail de l’équipe d’évaluation et à préciser quelles sont les attentes lors des différentes étapes de l’évaluation.

## Introduction

1. Les présents termes de référence concernent l’évaluation [type d’évaluation, p. ex. activité/domaine thématique/modalité de transfert/projet pilote] [période de l’évaluation, p. ex. à mi-parcours/finale] de [intitulé de l’évaluation] en [zone géographique]. L’évaluation a été commanditée par [nom du bureau de mise en œuvre] et s’étendra de [mois/année] à [mois/année].

Donner une brève description du champ de l’évaluation (c.-à-d. sujet de l’évaluation, période de mise en œuvre, couverture géographique, activités, groupes ciblés.

## Contexte

Présenter un aperçu du contexte en donnant des informations précises et concises axées explicitement sur le sujet de l’évaluation, afin de comprendre le contexte spécifique dans lequel il s’inscrit. Les données fournies ne seront pas simplement illustrées ; elles doivent être pertinentes, actualisées et commentées. Utiliser des données conjoncturelles dans la mesure du possible. Cette section doit englober les éléments suivants:

* la pauvreté et la sécurité alimentaire et nutritionnelle au regard du sujet de l’évaluation.
* les données et tendances clés liées aux objectifs de développement durable 2 et 17 dans le contexte précis (niveau régional, national, infranational/local).
* les politiques, les priorités et la capacité institutionnelle du gouvernement au regard du sujet de l’évaluation, notamment leur caractère propice ou non à la promotion des droits humains, de l’égalité des sexes et de l’équité.
* les problématiques humanitaires en lien avec la sécurité alimentaire et le sujet de l’évaluation, y compris, par exemple, les schémas de migration, les tensions sociales/au sein des communautés d'accueil et les programmes de protection sociale.
* les dimensions liées à l’égalité des sexes et à l’autonomisation des femmes, à l’équité et à l’inclusion au sens large du contexte, en lien avec le domaine de programmation de l’intervention; les différences fondées sur le genre en matière de pauvreté, de sécurité alimentaire et de nutrition, les entraves et dynamiques structurelles liées au genre et les vulnérabilités spécifiques en lien avec le sujet évalué; des informations pertinentes sur le contexte du pays et le caractère propice ou non de ces instruments normatifs (architecture en matière de genre, politiques et programmes nationaux) à la promotion des droits humains, de l’égalité des sexes et de l’équité.
* les principaux événements extérieurs ayant engendré des changements importants dans les activités du PAM.
* les caractéristiques de l'aide internationale d'autres acteurs dans la région: donateurs et organismes présents depuis longtemps dans le pays, niveaux de ressources, aide humanitaire et au développement, etc.
* les autres activités du PAM menées dans la région et les activités connexes d’autres acteurs des secteurs de l’humanitaire et du développement.

1. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis aute irure dolor in reprehenderit in voluptate velit esse cillum dolore eu fugiat nulla pariatur. Excepteur sint occaecat cupidatat non proident, sunt in culpa qui officia deserunt mollit anim id est laborum.

# Motifs de l’évaluation

## Raison d’être

1. L’évaluation est commanditée pour les raisons suivantes: [décrire les raisons pour lesquelles l’évaluation est commanditée et nécessaire à cette date.]
2. [Le Bureau de mise en œuvre du PAM et autres parties prenantes clés] auront recours à l’évaluation aux fins suivantes :

## Objectifs

1. Les évaluations sont au service du double objectif de redevabilité et d’apprentissage, qui se renforcent mutuellement. [Si l’accent est mis davantage sur la redevabilité ou sur l’apprentissage, ou si l’un ou l’autre de ces deux objectifs n’est pas inclus, nuancer le texte standard et fournir une explication claire.]

* **Redevabilité** – L’évaluation visera à examiner la performance et les résultats de [sujet de l’évaluation] et à en faire état.
* **Apprentissage** – L’évaluation visera à déterminer les raisons pour lesquelles certains résultats sont survenus ou non afin de tirer des enseignements, définir des bonnes pratiques et formuler des recommandations pour l’apprentissage. Elle apportera également des constatations fondées sur des données probantes pour éclairer la prise de décision opérationnelle et stratégique. Les constatations seront activement diffusées et les enseignements tirés intégrés dans les systèmes de partage d’enseignements pertinents.

1. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis aute irure dolor in reprehenderit in voluptate velit esse cillum dolore eu fugiat nulla pariatur. Excepteur sint occaecat cupidatat non proident, sunt in culpa qui officia deserunt mollit anim id est laborum.

## Analyse des parties prenantes

À partir des objectifs et de la raison d’être de l’évaluation, préciser pour qui l’évaluation est menée et qui en seront les utilisateurs prévus. Pour ce faire, répondre aux questions suivantes:

* Qui sont les principales parties prenantes internes et externes, primaires et secondaires dans le cadre de l’intervention ?
* Quels sont les intérêts, le rôle et le pouvoir relatif des parties prenantes leur permettant d’influencer le processus et les résultats de l’évaluation ?
* Quand et comment les parties prenantes doivent-elles être impliquées dans l’évaluation ?

Indiquer également si, et comment, les points de vue des bénéficiaires seront inclus au processus d’évaluation et ventilés de façon à refléter la diversité. Tenir compte des différences existantes au sein des groupes cibles (comme l’âge, le genre ou la situation de handicap).

1. L’évaluation sollicitera les points de vue de nombreuses parties prenantes internes et externes au PAM, et leur profitera. On demandera à un certain nombre de parties prenantes de s’impliquer dans le processus d’évaluation, en raison de leur intérêt attendu pour les résultats de l’évaluation et de leur pouvoir relatif sur l’obtention des résultats du programme évalué. Le tableau 1 présente une analyse préliminaire des parties prenantes, qui devrait être affinée par l’équipe d’évaluation dans le cadre de l’étape de mise en route.
2. La redevabilité envers les populations touchées fait partie des engagements du PAM visant à inclure les bénéficiaires dans son travail, en tant que principales parties prenantes. Le PAM s’engage à garantir l’égalité des sexes, l’équité et l’inclusion dans le processus d’évaluation, avec la participation et la consultation de femmes, d’hommes, de garçons et de filles aux profils variés (notamment des personnes en situation de handicap, âgées ou issues de différents groupes ethniques et linguistiques).

Tableau 1: Analyse préliminaire des parties prenantes (Ajouter / supprimer des lignes le cas échéant et rectifier la catégorisation des informateurs et des parties prenantes primaires ou secondaires clés au besoin)

(Add/delete rows as appropriate and revise the categorization as key informant/primary/secondary stakeholders as needed)

|  |  |
| --- | --- |
| **Parties prenantes** | **Intérêt et implication dans l’évaluation** |
| **Parties prenantes internes (PAM)** | |
| **Bureau de pays du PAM, [lieu]** | **Informateur clé et partie prenante primaire –** Responsable de la planification et de la mise en œuvre des interventions du PAM au niveau national. L’intérêt du bureau de pays porte sur l’apprentissage basé sur l’expérience, afin d’éclairer la prise de décision. Il lui incombe également de rendre des comptes, aussi bien en interne qu’à ses bénéficiaires et partenaires, au sujet de la performance et des résultats de ses programmes. Le bureau de pays sera impliqué dans l'utilisation des constatations de l'évaluation pour mettre en œuvre le programme ou pour décider du prochain programme et des futurs partenariats. [Ajouter d’autres points d’intérêt vis-à-vis de l’évaluation si nécessaire.] |
| **Bureaux du PAM sur le terrain, [lieux]** | **Informateurs clés et parties prenantes primaires –** Responsables de la mise en œuvre du programme au quotidien. Les bureaux de terrain assurent la liaison avec les parties prenantes aux niveaux décentralisés et sont en contact direct avec les bénéficiaires. Ils seront concernés par les résultats de l’évaluation. |
| **Bureau régional, [lieu]** | **Informateur clé et partie prenante primaire –** Responsable à la fois de la supervision des bureaux de pays, de l’encadrement et de l’appui technique, la direction du bureau régional porte son intérêt sur le compte rendu indépendant et impartial des performances opérationnelles ainsi que sur les enseignements à tirer des constatations issues de l'évaluation en vue de les appliquer à d'autres bureaux de pays. Le bureau régional sera impliqué dans la planification du prochain programme, et devra donc s’appuyer sur les constatations tirées de cette évaluation pour fournir une orientation stratégique, un soutien au programme et une supervision. Les responsables régionaux de l’évaluation apportent leur soutien à la direction du bureau de pays et du bureau régional pour garantir la conduite d’évaluations décentralisées de qualité, crédibles et utiles.[Ajouter d’autres points d’intérêt vis-à-vis de l’évaluation si nécessaire.] |
| **Divisions du siège  du PAM** | **Informatrices clés et parties prenantes primaires –** Les divisions du siège du PAM sont chargées de la publication et de la supervision du déploiement des lignes directrices normatives sur les thèmes, les activités et les modalités des programmes de l'organisation, ainsi que des politiques et stratégies générales. Elles s’intéressent également aux enseignements qui ressortent des évaluations, car beaucoup d’entre eux peuvent se révéler pertinents au-delà de la zone géographique concernée. Les unités du siège concernées doivent être consultées dès l’étape de planification pour garantir que les considérations clés ayant trait aux politiques, stratégies et programmes sont comprises dès le début de l’évaluation. Elles peuvent utiliser l’évaluation à des fins d’apprentissage et de redevabilité plus vastes. [Ajouter d’autres points d’intérêt vis-à-vis de l’évaluation si nécessaire.] |
| **Bureau de l’évaluation du PAM** | **Partie prenante primaire –** Le Bureau de l’évaluation a un intérêt à assurer que les évaluations décentralisées constituent des examens de qualité, crédibles et utiles qui respectent les dispositions d’impartialité ainsi que les rôles et le devoir de redevabilité de diverses parties prenantes à échelle décentralisée telles qu’identifiées dans la politique d’évaluation. Le Bureau peut s’appuyer sur les constatations de l'évaluation, le cas échéant, pour contribuer aux évaluations centralisées, aux synthèses d'évaluation ou à d'autres produits d'apprentissage. [Ajouter d’autres points d’intérêt vis-à-vis de l’évaluation si nécessaire.] |
| **Conseil d’administration du PAM** | **Partie prenante primaire –** Le Conseil d’administration assure la supervision finale des programmes du PAM et leur fournit des lignes directrices. Cet organe directeur du PAM a tout intérêt à être informé de l'efficacité des programmes du PAM. L’évaluation ne sera pas présentée au Conseil d’administration, mais ses constatations pourront contribuer à l’élaboration de synthèses thématiques ou régionales ainsi qu’aux processus d’apprentissage de l’organisation. [Ajouter d’autres points d’intérêt vis-à-vis de l’évaluation si nécessaire.] |
| **Parties prenantes externes** | |
| **Bénéficiaires** [à ventiler par groupe cible] | **Informateurs clés et parties prenantes primaires/secondaires –** En tant que destinataires finaux de l’assistance alimentaire, les bénéficiaires sont intéressés par l'évaluation du PAM déterminant si l’assistance fournie est adéquate et efficace. À ce titre, on déterminera le niveau de participation à l’évaluation des femmes, hommes, garçons et filles de différents groupes et l’on cherchera à obtenir leurs points de vue respectifs. [Ajouter d’autres points d’intérêt vis-à-vis de l’évaluation si nécessaire.] |
| **Gouvernement** [à ventiler par niveau (central/local) ou ministère] | **Informateur clé et partie prenante primaire –** Le gouvernement a un intérêt direct pour l’évaluation et cherchera ainsi à savoir si les activités du PAM dans le pays sont alignées sur ses priorités et harmonisées avec les actions d’autres partenaires, et si elles atteignent les résultats attendus. Son intérêt se porte particulièrement sur le renforcement des capacités, le transfert de responsabilité et la durabilité. [Si cela est pertinent, plusieurs ministères peuvent être partenaires dans la conception et la mise en œuvre des activités du PAM.] [Ajouter d’autres points d’intérêt vis-à-vis de l’évaluation si nécessaire., p. ex. si le sujet de l’évaluation a été conçu ou mis en œuvre de façon conjointe avec certaines institutions gouvernementales, alors lesdites institutions auront un intérêt direct.] |
| **Équipe de pays des Nations Unies** [Énumérer les organismes spécifiques concernés, le cas échéant] | **Partie prenante secondaire –** L’action harmonisée de l’équipe de pays des Nations Unies doit contribuer à la réalisation des objectifs du gouvernement en matière de développement. Elle a par conséquent un intérêt à assurer que les programmes du PAM sont efficaces dans sa contribution aux efforts communs des Nations Unies. Divers organismes sont également des partenaires directs du PAM au niveau des politiques et des activités. [Ajouter d’autres points d’intérêt vis-à-vis de l’évaluation si nécessaire., p. ex. si le sujet de l’évaluation a été conçu ou mis en œuvre de façon conjointe avec certains organismes des Nations Unies, alors lesdits organismes auront un intérêt direct.] |
| **Organisations non gouvernementales (ONG)** [Énumérer les ONG spécifiques concernées, le cas échéant] | **Informatrices clés et parties prenantes primaires –** Les ONG travaillent en partenariat avec le PAM dans la mise en œuvre de certaines activités tout en assurant leurs propres interventions. Les résultats de l’évaluation peuvent avoir une incidence sur les modalités de mise en œuvre, les orientations stratégiques ainsi que les partenariats futurs. Les ONG s’appuieront sur les constatations de l’évaluation pour mettre en œuvre des programmes.[Ajouter d’autres points d’intérêt vis-à-vis de l’évaluation si nécessaire.] |
| **Donateurs** [Énumérer les donateurs spécifiques] | **Parties prenantes primaires/secondaires** – Les interventions du PAM sont financées de manière volontaire par un certain nombre de donateurs. Ils auront un intérêt à savoir si leurs fonds ont été mobilisés de façon efficace et si le travail du PAM a été concluant et a bénéficié à leurs propres stratégies et programmes. [Ajouter d’autres points d’intérêt vis-à-vis de l’évaluation si nécessaire.] |
| [Ajouter des parties prenantes si nécessaire, par ex. secteur privé] |  |

# Sujet de l’évaluation

## Sujet de l’évaluation

Donner suffisamment d’informations pour comprendre la nature du sujet de l’évaluation, notamment:

* le type d’intervention/de programme (le sujet de l’évaluation)
* le champ géographique du sujet de l’évaluation [l’insérer et y faire référence à la carte à l’annexe X]
* les dates importantes: approbation, début, fin prévue du sujet de l’évaluation. Si l'évaluation porte sur plus d'une activité, mises en œuvre sur différentes périodes, indiquer les dates de début et de fin de toutes les activités concernées
* les produits prévus (p. ex. pour une activité, pourcentage prévu et révisé de bénéficiaires par activité/composante, ventilé par genre et par âge; volume des transferts (nourriture, espèces, coupons) par activité/composante, le cas échéant)
* les résultats prévus dans le cadre de la conception
* les activités principales, notamment ce qui est fourni à qui et pourquoi
* les partenaires principaux (gouvernements, ONG, partenaires bilatéraux, partenaires multilatéraux)
* les ressources: budget (approuvé et financé pour le sujet de l’évaluation afin d’effectuer un suivi de la proportion de travail du PAM évalué par année), pourcentage des exigences totales financé; si le sujet est financé à partir de fonds mis en commun, indiquer les ressources allouées (cette information doit obligatoirement figurer dans tous les termes de référence des évaluations décentralisées)
* d’autres activités/interventions antérieures ou simultanées pertinentes
* les modifications apportées au cadre d’origine (c.à.d., prorogation dans le temps, augmentation de la portée du programme, ajustements techniques)
* l’estimation du cadre logique ou de tout outil équivalent, ou de sa reconstruction; s’il n’est pas disponible et n’a pas été élaboré, il devra constituer un produit livrable par l’équipe d’évaluation lors de l’étape de mise en route
* les conclusions/recommandations issues des évaluations et examens précédents qui sont pertinentes dans le cadre de cette évaluation. Si aucune évaluation n’a été précédemment menée, les termes de référence doivent le préciser
* Une description des considérations liées à l’égalité des sexes et à l’autonomisation des femmes, à l’équité et à l’inclusion au sens large pertinentes pour le sujet de l’évaluation et le contexte. Indiquer si une analyse des considérations liées à l’égalité des sexes et à l’autonomisation des femmes a été menée pour éclairer le programme; préciser dans quelle mesure ces composantes ont été intégrées à la conception. Si aucune analyse des questions de genre n’a été menée, le mentionner.

Documents pouvant aider à remplir cette partie: plan stratégique de pays du PAM, budget du portefeuille de pays et révisions budgétaires, cadre logique, ligne de visée ou théorie du changement, actualisations des ressources.

1. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis aute irure dolor in reprehenderit in voluptate velit esse cillum dolore eu fugiat nulla pariatur. Excepteur sint occaecat cupidatat non proident, sunt in culpa qui officia deserunt mollit anim id est laborum.

## Champ de l’évaluation

Décrire le champ/les paramètres de l’évaluation en portant une attention particulière aux éléments qu’elle couvrira ou non. Justifier toute exclusion et veiller à ce que le champ soit réaliste au regard du temps et des ressources disponibles pour la mise en œuvre de l’évaluation. Doivent être inclus:

* la couverture temporelle/le calendrier: dates de début et de fin de la période évaluée
* les limites géographiques, le cas échéant
* les composantes, p. ex. tout ou partie d'une activité ou d'un domaine thématique, ensemble d'un projet pilote ou d'une modalité de transfert
* les groupes cibles spécifiques (y compris les femmes et les filles) qui seront inclus ou exclus de l’évaluation. Veiller à ce que les dimensions liées à l’égalité des sexes, à l’équité et à l’inclusion soient intégrées dans le champ d’évaluation de l’analyse. Par conséquent, un certain niveau de ventilation sera nécessaire lors de la collecte et de l’analyse des données

1. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis aute irure dolor in reprehenderit in voluptate velit esse cillum dolore eu fugiat nulla pariatur. Excepteur sint occaecat cupidatat non proident, sunt in culpa qui officia deserunt mollit anim id est laborum.

# Approche, méthodologie et considérations éthiques de l’évaluation

## Questions et critères de l’évaluation

Énumérer les principales questions de l'évaluation, ainsi que toute autre question, le cas échéant. Les questions doivent être claires, aborder suffisamment les critères d'évaluation sélectionnés et être pertinentes quant au sujet, à la finalité et à l'utilisation prévue de l'évaluation. Elles doivent être adaptées et réalistes au regard du temps et des ressources disponibles.

Les considérations liées à l’égalité des sexes et à l’autonomisation des femmes doivent être présentes dans toutes les questions dans toutes les questions et sous-questions de l’évaluation; il conviendra de tenir compte des méthodes d’obtention des points de vue des hommes, des femmes, des garçons et des filles dans le processus d'évaluation. Les données doivent être ventilées par genre. De la même façon, les considérations liées à l’égalité des sexes et à l’autonomisation des femmes, à l’équité et à l’inclusion au sens large doivent être prises en compte.

1. L’évaluation abordera les questions clés suivantes, qui seront ensuite davantage développées et adaptées par l’équipe d’évaluation dans une matrice d’évaluation détaillée au cours de l’étape de mise en route. Collectivement, les questions ont pour but de mettre en évidence les enseignements clés et la performance de [sujet de l’évaluation], qui pourraient éclairer les futures décisions stratégiques et opérationnelles.
2. L’évaluation doit analyser comment les objectifs de genre, d’équité et d’inclusion au sens large ainsi que les principes d'intégration liés à l’égalité des sexes et à l’autonomisation des femmes ont été inclus dans la conception de l'intervention. Elle permettra également de vérifier si les objectifs en la matière, définis par le PAM et à l’échelle du système, ont orienté le sujet de l’évaluation. Les considérations liées à l’égalité des sexes, à l’équité et à l’inclusion au sens large doivent être intégrées comme il convient dans tous les critères d'évaluation.

Tableau 2 : Questions et critères de l’évaluation [Adapter selon les besoins]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Questions de l’évaluation** | | **Critères [Sélectionner parmi la pertinence, l’adéquation, l’efficacité, l’efficience, l’impact, la durabilité/l’interdépendance, la couverture et la cohérence]** |
| **QE1 –** [Inclure la question et la sous-question comme il convient] | |  |
| 1.1. |  |  |
| 1.2 |  |  |
| **QE2 –** [Inclure la question] | |  |
| 2.1 |  |  |
| 2.2. |  |  |
| **QE3 –** [Inclure la question] | |  |
| 3.1 |  |  |
| 3.2 |  |  |

Inclure les critères d’évaluation internationaux le cas échéant et de manière cohérente avec le sujet, la finalité et les objectifs de l’évaluation. Les critères doivent faire l’objet d’une hiérarchisation. Si l’un des critères n’est pas sélectionné, les termes de référence doivent le justifier clairement. Si l’évaluation s’inscrit dans un contexte humanitaire, il convient d’inclure également les critères d’adéquation, de couverture et d’interdépendance. Le genre peut être inclus comme un critère distinct ou intégré dans d'autres critères d'évaluation.

1. L’évaluation appliquera les critères d’évaluation internationaux suivants: [se référer aux lignes directrices fournies dans la note technique sur les critères et les questions de l’évaluation pour sélectionner les critères appropriés. Justifier brièvement la sélection des critères et expliquer pourquoi certains pourraient être ignorés].
2. [Indiquer brièvement si le genre, l’équité et l’inclusion au sens large sont intégrés dans l’ensemble des critères ou si un critère distinct est prévu à cette fin].

## Approche de l’évaluation et méthodologie

Décrire en termes généraux les méthodes anticipées pour réaliser l’évaluation. Elles seront approfondies par l'équipe d'évaluation au cours de l’étape de mise en route. Le cas échéant, expliquer la manière dont l'analyse sera effectuée au regard des principes humanitaires internationaux.

1. La méthodologie sera conçue par l'équipe d'évaluation au cours de l’étape de mise en route. Elle doit:

* utiliser les critères d'évaluation pertinents énumérés ci-dessus;
* utiliser une matrice d’évaluation visant à répondre aux questions clés de l’évaluation, tout en tenant compte des défis concernant la disponibilité des données, du budget et des contraintes de temps;
* garantir, grâce au recours à des méthodes mixtes, que les femmes, les filles, les hommes et les garçons de différents groupes de parties prenantes participent et que leurs propos sont entendus et utilisés;
* [Inclure toute autre exigence méthodologique qui pourrait s’appliquer à cette évaluation.]

1. La méthodologie choisie doit porter attention à l’impartialité et à la minimisation des biais en s’appuyant sur des méthodes mixtes (quantitatives, qualitatives, participatives, etc.) et différentes sources de données primaires et secondaires systématiquement triangulées (documents provenant de différentes sources, diversité des parties prenantes dont les bénéficiaires, observation directe sur différents sites, entre évaluateurs, d’une méthode à l’autre, etc.). Elle tiendra compte de tous les défis concernant la disponibilité, la validité ou la fiabilité des données, ainsi que de toute contrainte de budget ou de temps. Les questions de l’évaluation, les pistes d’enquête, les indicateurs, les sources de données et les méthodes de collecte de données seront rassemblés dans une matrice d’évaluation qui constituera la base de l'approche d'échantillonnage et des instruments de collecte et d'analyse des données (études documentaires, guides d’entretien et d’observation, questionnaires d’enquête, etc.).
2. La méthodologie doit être sensible aux considérations liées à l’égalité des sexes et à l’autonomisation des femmes, à l’équité et à l’inclusion, et préciser comment les perspectives et les propos de divers groupes (hommes, femmes, garçons, filles, personnes âgées, personnes en situation de handicap et autres groupes marginalisés) seront recherchés et pris en compte. La méthodologie doit garantir que les données primaires recueillies sont ventilées par genre et par âge. Si cela n’est pas possible, expliquer pourquoi. [Préciser comment la méthodologie de l’évaluation, le cadre de l’échantillonnage et l’analyse des données tiendront entièrement compte des considérations liées au genre et à la diversité des parties prenantes concernées par l’intervention, en particulier les plus vulnérables. Voir la [Note technique sur l’intégration du genre aux évaluations du PAM](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000114495/download/); [liste de contrôle](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000114497/download/) et [guide succinct](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000114499/download/)].
3. Une fois les activités de terrain terminées, il est trop tard pour chercher à prendre en compte de façon explicite le genre, l’équité ou l’inclusion dans les données. L’équipe d’évaluation doit avoir mis sur pied un plan clair et détaillé pour recueillir des données auprès de femmes et d’hommes avant le début des activités de terrain. Ce plan doit tenir compte des questions de genre et d’équité.
4. Les constatations, conclusions et recommandations issues de l’évaluation doivent refléter l’analyse des considérations liées au genre et à l’équité. Les constatations doivent comporter une discussion sur les effets recherchés et non recherchés des interventions sur l’égalité des sexes et l’équité. Le rapport doit contenir des enseignements, des défis ou des recommandations pour mener des évaluations qui tiennent compte des questions de genre et d’équité à l’avenir.
5. Les mécanismes de garantie de l’indépendance et de l’impartialité suivants seront mis en place: [Préciser les mécanismes de garantie de l’indépendance et de l’impartialité, comme le recours à un comité d’évaluation et à un groupe de référence de l’évaluation pour ce qui est de la collecte de données et la méthodologie, en se référant à la [note technique sur les principes, normes et standards d’évaluation](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000125373/download/)].
6. La méthodologie présente les risques potentiels suivants : [Énumérer les limites comme le manque de disponibilité des données clés ou les difficultés d'accès aux populations touchées. Les mesures d'atténuation de l'approche proposée doivent également être identifiées].
7. [Préciser que l’équipe d’évaluation devra approfondir la méthodologie présentée dans les termes de référence et élaborer une matrice d’évaluation détaillée dans le rapport de mise en route.]

## Etude d’évaluabilité

Identifier les sources d’informations principales mises à la disposition de l’équipe d’évaluation (p. ex. rapport annuel par pays, évaluations précédentes, données de suivi, enquêtes, etc.), et indiquer si elles sont plutôt qualitatives ou quantitatives. Préciser quels indicateurs spécifiques à l’organisation et au bureau de pays ont été suivis régulièrement et quel type de données ont été recueillies à cette fin. Identifier également les sources de données pertinentes ne provenant pas du PAM (p. ex. données gouvernementales ou d’enquêtes, informations provenant d’organismes des Nations Unies ou de partenaires de coopération, etc.).

Identifier explicitement toutes les difficultés liées à la disponibilité ou à la fiabilité des données pour que l’équipe d’évaluation soit consciente des défis concernant l’évaluabilité et puisse élaborer des stratégies pour aider à les atténuer. Par exemple:

* des ensembles de données inexistants, limités ou peu fiables (y compris les données de référence)
* des difficultés à comparer les ensembles de données
* des données disponibles dans les langues locales seulement
* des lacunes quant à la disponibilité et à la qualité des données ventilées par genre, notamment des données concernant les effets directs spécifiques au genre
* un renouvellement fréquent du personnel, limitant la mémoire institutionnelle

Estimer la clarté du cadre de référence par rapport auquel l'évaluation sera réalisée et l’applicabilité du modèle logique ou du cadre logique du sujet de l’évaluation (si disponible). Estimer la disponibilité des éléments suivants:

* indicateurs pertinents et quantifiables
* objectifs mesurables
* cibles claires
* données sur les produits et les effets directs (suivi)
* documentation sur les hypothèses émises et leur vérification dans le temps

Vérifier si l’échantillonnage, les outils de collecte de données et les méthodes utilisées pour générer les ensembles de données existants étaient sensibles aux questions de genre et d’équité. Peuvent-ils présenter les différentes perspectives des femmes, filles, hommes, garçons, personnes en situation de handicap et autres groupes marginalisés ?

Mentionner les implications que la limitation de l’évaluabilité a sur l’évaluation, et comment l’évaluation y remédiera.

1. Au cours de l’étape de mise en route, l’équipe d’évaluation devra mener une étude approfondie de l’évaluabilité et estimer de façon critique la disponibilité, la qualité et les lacunes des données en s’appuyant sur les informations renseignées à la section 4.3. Cette étude éclairera la collecte de données et le choix des méthodes d’évaluation. L’équipe d’évaluation devra systématiquement vérifier l’exactitude, la cohérence et la validité des données et informations recueillies, et reconnaître toutes les possibles limitations et réserves à l’heure de tirer des conclusions en utilisant ces données pendant la phase d’élaboration de rapports.

## Considérations éthiques

1. L’évaluation doit être conforme aux [directives éthiques du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) pour les évaluations](https://www.unodc.org/documents/evaluation/Guidelines/UNEG_Ethical_Guidelines_for_Evaluation_2020.pdf). Par conséquent, la société ayant été sélectionnée pour réaliser l’évaluation est responsable de la préservation et de la garantie des considérations éthiques à toutes les étapes du processus d'évaluation. Cela comprend, sans s’y limiter, la garantie d’un consentement éclairé, la protection de la vie privée, le respect de la confidentialité et de l’anonymat des personnes interrogées, la garantie de la sensibilité aux réalités culturelles, le respect de l’autonomie des personnes interrogées, la garantie d’un recrutement équitable des participants (notamment des femmes et des groupes socialement exclus) et la garantie que l'évaluation ne cause aucun préjudice aux personnes interrogées ou à leurs communautés.
2. La société d’évaluation est responsable de la gestion de l’ensemble des risques et questions éthiques potentiels et doit mettre en place, en concertation avec le gestionnaire de l'évaluation, des procédures et des systèmes permettant d'identifier, de signaler et de résoudre toute question éthique qui pourrait survenir au cours de la mise en œuvre de l'évaluation. Il convient de solliciter, lorsque cela est nécessaire, les approbations et examens éthiques des comités d'examen nationaux et institutionnels compétents.
3. [Les termes de référence doivent comprendre explicitement toute autre question éthique escomptée ou déjà identifiée, et y adjoindre une proposition sur les modalités de gestion. S’il n’existe aucune question spécifique, cela doit être indiqué. Les prestataires doivent également réfléchir à ces questions éthiques et proposer des mesures d'atténuation/de préservation dans le cadre de leur proposition.]
4. L’équipe et le gestionnaire de l’évaluation ne doivent pas avoir été impliqués dans la conception, la mise en œuvre ou le suivi de [sujet de l’évaluation] au sein du PAM ni avoir tout autre conflit d’intérêts potentiel ou apparent. Tous les membres de l’équipe d’évaluation seront soumis aux [directives éthiques du GNUE 2020](http://www.unevaluation.org/document/detail/2866), notamment l’engagement de conduite éthique, ainsi qu’aux notes techniques du PAM relatives au genre. Les membres de l'équipe et les personnes qui participent directement à l'évaluation au moment de l'émission du bon de commande doivent signer un accord de confidentialité et un engagement de conduite éthique, dont les modèles seront fournis par le bureau de pays au moment de la signature du contrat.

## Assurance qualité

1. Le système d’assurance qualité des évaluations du PAM définit des processus par étapes pour l’assurance qualité ainsi que des modèles pour les produits de l’évaluation à partir des [listes de contrôle pour l’assurance qualité](http://newgo.wfp.org/documents/process-guide-for-decentralized-evaluations). Les procédures d’assurance qualité seront systématiquement appliquées au cours de cette évaluation et les documents pertinents seront fournis à l'équipe d'évaluation (notamment, pour chaque produit de l’évaluation, les listes de contrôle de la qualité). La liste de contrôle adéquate sera utilisée à chaque étape afin de garantir la qualité du processus et des produits de l'évaluation.
2. Le système d’assurance qualité des évaluations décentralisées (DEQAS) du PAM se fonde sur les normes et règles du GNUE et sur les bonnes pratiques de la communauté internationale de l’évaluation. Il a pour but de garantir que le processus et les produits de l’évaluation sont conformes aux bonnes pratiques. Ce processus d’assurance qualité n’interfère pas avec les points de vue ou l’indépendance de l’équipe d’évaluation, mais veille plutôt à ce que le rapport présente des preuves et des analyses crédibles de manière claire et convaincante et formule ses conclusions sur cette base.
3. Le gestionnaire de l’évaluation du PAM sera chargé d’assurer que l’évaluation progresse conformément au [guide de procédures DEQAS](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000015576/download/) et de procéder à un contrôle rigoureux de la qualité des produits de l'évaluation avant leur finalisation.
4. Afin d’améliorer la qualité et la crédibilité des évaluations décentralisées, un service externe d’appui à la qualité géré directement par le Bureau de l’évaluation du PAM examine les termes de référence, les rapports de mise en route et les rapports d’évaluation provisoires, et présente une estimation systématique de leur qualité au regard de l’évaluation, ainsi que des recommandations.
5. Le gestionnaire de l’évaluation transmettra l’estimation et les recommandations formulées par le service d’appui à la qualité au chef d’équipe, lequel tiendra compte de ces informations au moment de finaliser les rapports de mise en route et d’évaluation. Afin d’assurer la transparence et la crédibilité des processus conformément aux [normes et règles du GNUE](http://www.unevaluation.org/document/download/2601)[[1]](#footnote-1), l’équipe devra justifier les raisons pour lesquelles elle n’a pas pris en compte certains commentaires au moment de finaliser le rapport.
6. L’équipe d’évaluation sera tenue d’assurer la qualité des données (fiabilité, cohérence et exactitude) tout au long des étapes de collecte de données, de synthèse, d’analyse et d’élaboration de rapports.
7. Il convient de garantir à l’équipe d’évaluation l’accessibilité de tous les documents pertinents conformément aux dispositions de la [directive du PAM CP2010/001](https://docs.wfp.org/api/documents/08ed0919a7f64acc80cf58c93c04ad6d/download/) sur la divulgation d'Informations.
8. [Si un cabinet de conseil est engagé] le PAM escompte que tous les produits livrables de l'équipe d'évaluation feront l'objet d'un examen minutieux d'assurance qualité par la société d'évaluation, conformément au système d'assurance qualité des évaluations du PAM, avant leur envoi au PAM.
9. Tous les rapports d’évaluation finaux feront l’objet d’une évaluation ultérieure de la qualité réalisée par une entité indépendante en suivant un processus géré par le Bureau de l’évaluation. Les résultats complets de cette évaluation ultérieure de la qualité ainsi que le rapport d’évaluation seront publiés sur le site Internet du PAM.
10. [Indiquer toutes les mesures supplémentaires prévues pour garantir la qualité du processus et du produit aux différentes étapes du processus d’évaluation, et ainsi renforcer la crédibilité et l’impartialité de l’évaluation.]

# Organisation de l’évaluation

## Étapes et produits livrables

Inclure un calendrier indicatif, y compris les étapes clés et les échéances, et signaler les produits livrables à chaque étape. Veiller à ce qu’un délai raisonnable soit prévu pour chaque étape. Voir l’annexe 2 pour plus de détails.

1. Le tableau X présente la structure des principales étapes de l’évaluation ainsi que les produits livrables et les échéances pour chacune d’elles. Un calendrier plus détaillé est disponible dans l’annexe 2.

Tableau 3 : Résumé du calendrier – étapes clés de l’évaluation

[Il est recommandé de remplir d'abord le calendrier détaillé prévu à l'annexe 2, qui comprend le délai minimum requis pour chaque étape, puis de remplir le résumé du calendrier ci-dessous.]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Étapes principales** | **Calendrier indicatif** | **Tâches et produits livrables** | **Responsable** |
| Préparation | [Ajouter les dates clés] | Préparation des termes de référence  Sélection de l’équipe d’évaluation et recrutement  Examen des documents | Gestionnaire de l’évaluation |
| Mise en route |  | Mission de mise en route  Rapport de démarrage  [Ajouter les tâches clés au besoin] | [Désigner les personnes responsables] |
| Collecte de données |  | Activités sur le terrain  Bilan de sortie |  |
| Élaboration du rapport |  | Analyse des données et rapport provisoire  Formulation de commentaires  Atelier d’apprentissage (si prévu)  Rapport d’évaluation |  |
| Diffusion et suivi |  | Réponse de la direction  Diffusion du rapport d’évaluation |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Main phases** | **Indicative timeline** | **Tasks and deliverables** | **Responsible** |
| Preparation | [Add key dates] | Preparation of ToR  Selection of the evaluation team & contracting  Document review | Evaluation manager |
| Inception |  | Inception mission  Inception report  [Add key tasks as needed] | [Identify responsible persons] |
| Data collection |  | Fieldwork  Exit debriefing |  |
| Reporting |  | Data analysis and report drafting  Comments process  Learning workshop (if planned)  Evaluation report |  |
| Dissemination and follow-up |  | Management response  Dissemination of the evaluation report |  |

## Composition de l’équipe d’évaluation

1. L’équipe d’évaluation est tenue d’inclure [préciser un chiffre ou une fourchette] membres, y compris le chef d’équipe et [préciser si un panachage d'évaluateur(s) nationaux et internationaux sera nécessaire]. Dans la mesure du possible, l’évaluation sera réalisée par une équipe au sein de laquelle la parité est respectée, et forte d’une diversité culturelle et géographique ; les membres de l’équipe posséderont les compétences adaptées pour examiner les dimensions liées au genre du sujet, tel que précisé dans les sections des termes de référence concernant le champ, l’approche et la méthodologie de l’évaluation. Au moins un membre de l’équipe doit avoir de l’expérience avec les activités du PAM.
2. L’équipe sera multidisciplinaire et composée de membres qui, ensemble, assureront un équilibre approprié entre expertise technique et connaissances pratiques dans les domaines suivants:

* [préciser ici les compétences clés]
* [préciser ici les compétences clés]
* [préciser ici les compétences clés]
* bonne connaissance des questions de genre, d’équité et d’inclusion au sens large
* tous les membres de l’équipe doivent posséder de solides compétences en matière d’analyse et de communication ainsi que de l’expérience dans la réalisation d’évaluation confirmée par des documents écrits dans le cadre de projets similaires, et avoir une bonne connaissance de [pays ou région]
* [préciser les exigences en matière de langue orale et écrite, selon la langue locale et la langue demandée dans le cadre du rapport d’évaluation]

1. Le chef d’équipe devra se prévaloir d’une expertise dans l’une des compétences clés énumérées ci-dessus ainsi que d’une expérience avérée dans la direction d'évaluations similaires, notamment dans la conception de la méthodologie et des outils de collecte de données. Cette personne aura également des compétences en matière de leadership, d’analyse et de communication, ainsi qu’une maîtrise totale et avérée de [langue] (rédaction, synthèse et présentation). Ses responsabilités principales consisteront à: i) définir l’approche et la méthodologie de l’évaluation; ii) orienter et gérer l’équipe d’évaluation; iii) mener la mission d’évaluation et représenter l’équipe; et iv) préparer et réviser, tel que requis, le rapport de mise en route, la présentation du bilan de fin des activités de terrain (p. ex. bilan de sortie) et le rapport d’évaluation conformément au système DEQAS.
2. Les membres de l’équipe devront: i) contribuer à la méthodologie dans leur domaine d’expertise en se basant sur l’examen de documents; ii) exécuter les activités sur le terrain; iii) participer aux réunions d’équipe et avec les parties prenantes; et iv) contribuer à la rédaction et à la révision des produits de l’évaluation dans leur(s) domaine(s) technique(s).
3. L’équipe d’évaluation réalisera l’évaluation sous la direction de son chef d’équipe et en liaison étroite avec [le gestionnaire de l’évaluation du PAM]. L'équipe sera engagée après la conclusion d’un accord avec le PAM sur sa composition.

## Rôles et responsabilités

Décrire les rôles et responsabilités des principales parties prenantes de l'évaluation (en modifiant le texte standard au besoin), ainsi que les mécanismes d’élaboration de rapports; préciser notamment qui est responsable de la gestion de l'évaluation tout au long du processus et de la validation finale des produits de l'évaluation. Indiquer comment les parties prenantes pourront faire part de leurs commentaires sur les rapports provisoires et comment ces commentaires seront présentés à l'équipe d'évaluation.

1. **La direction de** [nom du bureau de mise en œuvre du PAM] (**directeur ou directeur adjoint**) aura pour responsabilité de:

* Nommer un gestionnaire d’évaluation: [Nom, titre]
* Composer le comité d’évaluation interne et le groupe de référence de l’évaluation (voir plus bas)
* Valider les versions définitives des termes de référence et du rapport de démarrage et d’évaluation;
* Valider la sélection de l’équipe d’évaluation
* Garantir l’indépendance et l’impartialité de l’évaluation à toutes les étapes, notamment en créant un comité d’évaluation et un groupe de référence
* Prendre part aux discussions avec le gestionnaire et l’équipe d’évaluation à propos de la conception, du sujet, de la performance et des résultats de l’évaluation
* Organiser deux réunions de bilan distinctes, l’une interne et l’autre avec les parties prenantes externes, et y prendre part
* Superviser les processus de diffusion et de suivi, notamment la préparation d’une réponse de la direction aux recommandations de l’évaluation

1. Le **gestionnaire de l’évaluation** gère le processus d’évaluation à toutes les étapes, notamment: la rédaction des présents termes de référence; la sélection de l’équipe d’évaluation; la préparation et la gestion du budget; la constitution du comité d’évaluation et du groupe de référence de l’évaluation; la garantie que les mécanismes d’assurance qualité sont opérationnels et utilisés de manière efficace; le rassemblement et la transmission de commentaires formulés sur les rapports de mise en route et d’évaluation provisoires à l’équipe d’évaluation; la garantie que l’équipe a accès à l’ensemble des documents et informations nécessaires pour réaliser l’évaluation; la facilitation de la communication entre l’équipe et les parties prenantes locales; le soutien à la préparation des activités de terrain en organisant des réunions et des visites sur site, en apportant un soutien logistique sur le terrain et en organisant la venue d’interprètes si besoin est; l’organisation de réunions sur la sécurité pour l’équipe d’évaluation et la fourniture des supports nécessaires; l’application des procédures d’assurance qualité de premier niveau aux produits de l’évaluation. Le gestionnaire d’évaluation sera l’interlocuteur principal entre l’équipe d’évaluation, représentée par son chef d’équipe, [le cas échéant] le responsable du cabinet de conseil et les homologues du PAM pour veiller à ce que le processus de mise en œuvre se déroule sans heurts.
2. Un **comité d’évaluation** interne est constitué afin d’assurer l’indépendance et l’impartialité de l’évaluation. [Préciser quelle est la composition du comité ainsi que les rôles et responsabilités principales (supervision du processus d’évaluation, prise de décisions importantes, examen des produits de l’évaluation, etc.)]. L’annexe 3 présente plus d’informations sur la composition du comité d’évaluation.
3. Un **groupe de référence de l’évaluation** est constitué en tant qu’organe consultatif, et comprend des représentants de [indiquer la composition du groupe de référence selon les principales parties prenantes internes et externes de l’évaluation et se référer à l’annexe 3 où figure la liste des membres]. Les membres du groupe de référence de l’évaluation examineront et commenteront les produits provisoires de l’évaluation; ils interviendront en tant qu’informateurs clés pour contribuer à la pertinence, à l’impartialité et à la crédibilité de l’évaluation en soumettant différents points de vue et en garantissant la transparence des processus.
4. [Si le bureau de mise en œuvre est le bureau régional ou une division du siège, expliquer brièvement quelles seront les responsabilités envisagées du ou des bureau(x) de pays concerné(s).]
5. Le **bureau régional**: (Quand il ne s’agit pas du bureau de mise en œuvre), le bureau régional est chargé des missions suivantes:

* Conseiller le gestionnaire de l’évaluation et apporter son soutien au processus d’évaluation là où c’est nécessaire
* Participer aux discussions de l’équipe d’évaluation à propos de la conception et du sujet de l’évaluation selon les besoins
* Formuler des commentaires sur les termes de référence, les rapports de mise en route et les rapports d’évaluation provisoires
* Appuyer la préparation d’une réponse de la direction aux recommandations de l’évaluation et suivre leur mise en œuvre

1. Bien que [Nom, titre], responsable régional de l’évaluation, s’acquittera de la plupart des responsabilités énumérées ci-dessus, d’autres membres concernés du personnel technique du bureau régional pourront faire partie du groupe de référence de l’évaluation ou formuler des commentaires sur les produits de l’évaluation le cas échéant.

Selon que le groupe de référence de l’évaluation comprend ou non des membres du personnel des divisions du siège, conserver ou supprimer le paragraphe ci-dessous.

1. **Les divisions du siège du PAM concernées** auront pour responsabilité de:

* Débattre des stratégies du PAM, des politiques ou des systèmes en place dans leur champ de responsabilité et du sujet de l’évaluation.
* Formuler des commentaires, le cas échéant, sur les termes de référence et les rapports de mise en route et d’évaluation.

1. **D’autres parties prenantes (gouvernement national, notamment les ministères concernés, partenaires de mise en œuvre/ONG, organismes des Nations Unies partenaires)** devront [ajouter les rôles et responsabilités spécifiques des autres parties prenantes, s’il y a lieu].
2. Le **Bureau de l’évaluation** a pour responsabilité de superviser la fonction d’évaluation décentralisée du PAM, de définir les normes et règles de l’évaluation, de gérer le service externe d’appui à la qualité, de soumettre le rapport d’évaluation final en vue d’une évaluation ultérieure de la qualité et de le publier. Le Bureau de l’évaluation est également chargé de fournir un service d’assistance et de formuler des recommandations au responsable régional de l’évaluation, au gestionnaire d’évaluation et aux équipes d’évaluation lorsque c’est nécessaire. Les parties prenantes internes et externes ou les évaluateurs sont encouragés à contacter le responsable régional de l’évaluation et le service d’assistance du Bureau de l’évaluation (wfp.decentralizedevaluation@wfp.org) en cas de violation potentielle de l’impartialité ou de non-respect des directives éthiques du GNUE.
3. [Ajouter une brève description des rôles et responsabilités de toute autre partie prenante concernée, comme les gouvernements nationaux partenaires, les organismes des Nations Unies, les ONG partenaires, et les mécanismes d’élaboration de rapports pour l’évaluation.]

## Considérations relatives a la sécurité

Les considérations relatives à la sécurité seront différentes en fonction de la nature du contexte et des accords contractuels avec le PAM. Supprimer l’un des paragraphes ci-dessous selon que les membres formant l’équipe seront recrutés auprès d'un prestataire de services ou comme consultants individuels. Adapter le paragraphe au contexte en fonction des conditions de sécurité dans le pays.

1. Une **habilitation de sécurité**, si nécessaire, doit être obtenue auprès de [lieu d’affectation désigné].

* Les consultants engagés par le PAM sont protégés par le système du Département de la sûreté et de la sécurité (DSS) des Nations Unies prévu pour son personnel, lequel couvre le personnel du PAM et les consultants qu’il engage directement. Les consultants indépendants doivent obtenir une habilitation de sécurité auprès du DSS pour voyager depuis le lieu d’affectation désigné et suivre au préalable les formations de base et avancée sur la sécurité des Nations Unies (BSAFE et SSAFE), imprimer leur certificat et l’avoir en leur possession.
* En tant que "fournisseur indépendant" des services d’évaluation du PAM, la société engagée sera chargée de garantir la sécurité de l’équipe d’évaluation et de prévoir des mesures adéquates en cas d'évacuation pour des raisons médicales ou conjoncturelles. Toutefois, afin d’éviter tout incident lié à la sécurité, le gestionnaire de l’évaluation devra s’assurer que le bureau de pays du PAM enregistre les membres de l’équipe auprès du responsable de la sécurité à l’arrivée dans le pays et organise une réunion pour leur permettre de comprendre les conditions de sécurité sur le terrain. L’équipe d’évaluation doit respecter les règles applicables du DSS des Nations Unies, et notamment suivre les formations à la sécurité (BSAFE et SSAFE), les couvre-feux et assister aux réunions d’information dans le pays.

1. [Énumérer toute autre considération relative à la sécurité spécifique, si connue, pour l’équipe. Indiquer toute considération spécifique relative à la sécurité des femmes qui se rendent sur le terrain et à la sécurité de celles qui répondent à l’évaluation, ainsi que les moyens proposés pour atténuer les risques.]

## Communication

Les normes internationales exigent que les constatations de l’évaluation soient publiées par souci de transparence vis-à-vis des parties prenantes internes et externes. Le plan de communication et de gestion des connaissances définit les canaux de distribution et les échéances de la diffusion des produits (p. ex. rapport de mise en route, rapport d’évaluation). Il précise les rôles et responsabilités respectifs de l'équipe d'évaluation et du bureau de mise en œuvre.

1. Afin de garantir un processus fluide et efficace tout en favorisant l’apprentissage par le biais de cette évaluation, l’équipe d’évaluation doit insister sur l’importance d’une communication ouverte et transparente avec les principales parties prenantes. À cette fin, il convient de parvenir à un accord clair sur les canaux à utiliser et la fréquence de communication avec et entre les principales parties prenantes [préciser les rôles et les responsabilités en matière de communication].
2. Si des services de traduction sont nécessaires dans le cadre des activités de terrain, la société d'évaluation prendra des dispositions et inclura le coût desdits services dans la proposition de budget [à ajuster selon les besoins].
3. Fondé sur l'analyse des parties prenantes, le plan de communication et de gestion des connaissances (annexe 5) identifie les utilisateurs de l'évaluation à impliquer dans le processus et les destinataires du rapport. Le plan de communication et de gestion des connaissances précise comment les constatations abordant les questions de genre, d’équité et d’inclusion au sens large seront diffusées et de quelle manière les parties prenantes intéressées ou concernées par ces questions seront impliquées.
4. Conformément aux règles internationales en matière d’évaluation, le PAM requiert que toutes les évaluations soient rendues publiques. Il est important que les rapports d’évaluation soient rendus accessibles à un large public afin de contribuer à la crédibilité du PAM (processus d’élaboration de rapports transparent) et de favoriser l’utilisation de l’évaluation. Après la validation du rapport d’évaluation final, [décrire le plan de communication et de gestion des connaissances et mentionner toute exigence concernant la rédaction et la traduction des produits de l’évaluation].
5. [Mentionner tout autre produit relatif à la communication].

## Offre

Il est recommandé d’utiliser le modèle de budget pour estimer le budget global de l’évaluation. L’inscription des frais de déplacement, frais de séjour et autres dépenses directes au budget variera selon que les membres formant l'équipe d'évaluation sont recrutés comme consultants individuels ou auprès de prestataires de services. Les termes de référence ne doivent pas fournir d’informations sur le budget estimé pour réaliser l’évaluation.

1. L’évaluation sera financée par [préciser la source du budget: fonds du programme ? Ou tout budget supplémentaire de la part des partenaires dans le cas d'une évaluation conjointe].
2. L'offre comprendra un budget détaillé pour l'évaluation, notamment les honoraires des consultants, les frais de déplacement et autres dépenses (interprètes, etc.). [Indiquer la façon dont les frais de déplacement, frais de séjour et autres dépenses directes doivent être comptabilisés dans le budget proposé, en précisant que cela variera en fonction de l'option contractuelle utilisée.]
3. A la suite de l'évaluation technique et financière, une offre améliorée pourrait être demandée par le PAM à la ou aux offres préférées afin de mieux répondre aux exigences des termes de référence. Le PAM peut effectuer des vérifications de références et des entretiens avec des membres sélectionnés de l'équipe.
4. Pour toute question, s’adresser à [nom, titre], aux coordonnées suivantes: [courriel].

# Annexe 1. Carte

# Annexe 2. Calendrier

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Étapes, produits livrables et calendrier** | **Dates clés** |
| **Étape 1 – Préparation** | | **Jusqu’à 9 semaines** |
| Ges. éval. | Mener l’étude documentaire, préparer les termes de référence provisoires et réaliser l’assurance qualité (effectué par le gestionnaire de l’évaluation et le responsable régional de l’évaluation) en s’appuyant sur la procédure de contrôle qualité des termes de référence | (2 semaines) |
| Ges. éval. | Transmettre les termes de référence provisoires au service externe d’appui à la qualité (DEQS) et organiser une réunion de suivi avec le DEQS | (3 jours) |
| Ges. éval. | Examiner les termes de référence provisoires en se fondant sur les retours du service d’appui à la qualité (effectué par le gestionnaire de l’évaluation et le responsable régional de l’évaluation) et les transmettre au groupe de référence de l’évaluation | (3 jours) |
| Ges. éval. | Commencer à identifier l’équipe d’évaluation | 1 jour |
| Gr. réf. éval. | Examiner les termes de référence provisoires et formuler des commentaires | (2 semaines) |
| Ges. éval. | Revoir les termes de référence provisoires en se fondant sur les commentaires émis par le groupe de référence de l’évaluation puis soumettre la version finale à la présidence du comité d’évaluation (CE) | (1 semaine) |
| Présidence du CE | **Valider les termes de référence finaux et les transmettre au groupe de référence de l’évaluation et parties prenantes clés** | (1 semaine) |
| Ges. éval. | Étudier les propositions d’évaluation et recommander la sélection de l’équipe | (3 jours) |
| Ges. éval. | Recrutement et contractualisation de l’équipe d’évaluation | (2 semaines) |
| Présidence du CE | **Valider la sélection et le recrutement de l’équipe d’évaluation** | (1 semaine) |
| **Étape 2 – Mise en route** | | **Jusqu’à 7 semaines** |
| GE/chef d’équipe | Informer l’équipe principale | (1 jour) |
| Équipe éval. | Réaliser l’étude documentaire des documents principaux | 3 jours |
|  | Mission de mise en route dans le pays (le cas échéant) | (1 semaine) |
| Équipe éval. | Préparation du rapport de démarrage provisoire | (1 semaine) |
| Ges. éval. | Assurance qualité du rapport de démarrage provisoire effectuée par le gestionnaire d’évaluation et le responsable régional de l’évaluation en s’appuyant sur la procédure de contrôle qualité ; soumission du rapport de mise en route provisoire service externe d’appui à la qualité (DEQS) et organisation d’une réunion de suivi avec le DEQS | (1 semaine) |
| Équipe éval. | Réviser le rapport de démarrage provisoire en se fondant sur les retours reçus par le service externe d’appui à la qualité, le gestionnaire d’évaluation et le responsable régional de l’évaluation | (1 semaine) |
| Ges. éval. | Transmettre le rapport de démarrage révisé au groupe de référence de l’évaluation |  |
| Gr. réf. éval. | Revoir le rapport de démarrage provisoire et formuler des commentaires | (2 semaines) |
| Ges. éval. | Rassembler les commentaires |  |
| Équipe éval. | Réviser le rapport de démarrage provisoire en se fondant sur les commentaires émis par le groupe de référence de l’évaluation puis soumettre la version révisée finale | (1 semaine) |
| Ges. éval. | Examiner le rapport de démarrage final et le soumettre au comité d’évaluation pour validation |  |
| Présidence du CE | **Valider le rapport de démarrage final et le transmettre au groupe de référence de l’évaluation pour information** | **(1 semaine)** |
| **Étape 3 – Collecte de données** | | **Jusqu’à 3 semaines** |
| **Présidence du CE/Ges. éval.** | Réaliser une séance d’information avec l’équipe d’évaluation du bureau de pays | (1 jour) |
| **Équipe éval.** | **Collecte de données** | (3 semaines) |
| **Équipe éval.** | **Bilan(s) dans le pays** | (1 jour) |
| **Étape 4 – Élaboration des rapports** | | **Jusqu’à 11 semaines** |
| Équipe éval. | Rapport d’évaluation provisoire | (3 semaines) |
| Ges. éval. | Assurance qualité du rapport de démarrage provisoire effectuée par le gestionnaire d’évaluation et le responsable régional de l’évaluation en s’appuyant sur la procédure de contrôle qualité ; soumission du rapport de mise en route provisoire service externe d’appui à la qualité (DEQS) et organisation d’une réunion de suivi avec le DEQS | (1 semaine) |
| Équipe éval. | Réviser le rapport d’évaluation provisoire en se fondant sur les retours reçus par le service externe d’appui à la qualité (DEQS) et les contrôles qualité du gestionnaire d’évaluation et du responsable régional de l’évaluation | (1 semaine) |
| Ges. éval. | Soumettre le rapport d’évaluation révisé en fonction du service externe d’appui à la qualité et des contrôles qualité du gestionnaire d’évaluation |  |
| Ges. éval. | Distribuer le rapport d’évaluation provisoire au groupe de référence de l’évaluation pour examen et formulation de commentaires | (2 semaines) |
| Ges. éval. | Rassembler les commentaires |  |
| Équipe éval. | Réviser le rapport d’évaluation provisoire en se fondant sur les commentaires émis par le groupe de référence de l’évaluation puis soumettre la version révisée finale | (2 semaines) |
| Ges. éval. | Revoir le rapport d’évaluation révisé final et le soumettre au comité d’évaluation |  |
| Présidence du CE | **Valider le rapport d’évaluation final et le transmettre aux principales parties prenantes pour information** |  |
| **Étape 5 – Diffusion et suivi** | | **Jusqu’à 4 semaines** |
| Présidence du CE | Préparer la réponse de la direction | (4 semaines) |
| Ges. éval. | **Transmettre le rapport d’évaluation final et la réponse de la direction au responsable régional de l’évaluation et au Bureau de l’évaluation pour publication ; et participer à l’appel sur les leçons apprises de fin d’évaluation** |  |

# Annexe 3. Rôle et composition du comité d’évaluation

Voir la [note technique sur le comité d’évaluation](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000115474/download/)

1. **Finalité et rôle**: la finalité du comité d’évaluation est de garantir la crédibilité, la transparence, l’impartialité et la qualité de l’évaluation, conformément à la politique d’évaluation du PAM. Pour ce faire, il soutiendra le gestionnaire de l’évaluation dans la prise de décisions, l’examen des documents provisoires (termes de référence, rapports de mise en route et d’évaluation) et au moment de les soumettre pour validation au directeur de pays, ou à son adjoint, qui présidera le comité.
2. **Composition**: le comité d’évaluation se composera du personnel suivant:The Country Director or Deputy Country Director (Chair of the Evaluation Committee)

* directeur de pays ou directeur de pays adjoint (président du comité d’évaluation);
* gestionnaire de l’évaluation (secrétariat du comité d’évaluation);
* chef de programme ou responsable(s) de programme directement chargé(s) du ou des sujet(s) de l'évaluation;
* responsable régional de l’évaluation;
* responsable du suivi et de l’évaluation du bureau de pays (s’il diffère du gestionnaire de l’évaluation);
* responsable des achats du bureau de pays (si l’évaluation est confiée à une société);
* autres membres du personnel dont le rôle est considéré comme pertinent dans le cadre de ce processus.

# Annexe 4. Rôle et composition du groupe de référence de l’évaluation

Voir la [note technique sur le Groupe de référence de l'évaluation](https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000115477/download/)

1. **Finalité et rôle**: le groupe de référence de l’évaluation est un groupe consultatif qui fournit des conseils et des retours au gestionnaire et à l’équipe d’évaluation à des étapes clés du processus. Constitué dès la phase de préparation, sa participation est obligatoire pour toutes les évaluations décentralisées.
2. La finalité globale du groupe de référence de l’évaluation est de contribuer à la crédibilité, à l’utilité et à l’impartialité de l’évaluation. À cette fin, les principes suivants orientent son rôle et sa composition:

* **Transparence:** s’assurer que les parties prenantes concernées restent impliquées et informées lors des étapes clés permet de garantir la transparence tout au long du processus d’évaluation.
* Appropriation et utilisation: la participation des parties prenantes renforce leur appropriation du processus et des produits de l’évaluation, ce qui peut ensuite avoir des effets sur son utilisation.
* **Exactitude:** les retours des parties prenantes aux étapes clés de préparation, de collecte de données et d'élaboration de rapports contribuent à l'exactitude des faits et des chiffres rapportés et de l’analyse de l’évaluation.

1. Les membres sont tenus d’examiner et de commenter les produits provisoires de l’évaluation ainsi que de faire part d’observations pertinentes lors des étapes de consultation clés du processus d’évaluation.
2. Les principales missions du groupe de référence de l’évaluation sont les suivantes:

* Examiner les termes de référence provisoires et formuler des commentaires
* Suggérer des références et des sources de données clés dans leur domaine d’expertise.
* Participer aux réunions, en présentiel ou en ligne, avec l’équipe d’évaluation pendant l’étape de mise en route ou d’évaluation.
* Examiner le rapport de mise en route provisoire et formuler des commentaires
* Participer aux réunions de bilan des activités de terrain (facultatif).
* Examiner et commenter le rapport d’évaluation provisoire et les annexes connexes, en portant une attention particulière sur: a) les erreurs factuelles ou les omissions qui pourraient invalider les constatations ou modifier les conclusions; b) les questions politiques sensibles nécessitant d'être affinées dans la manière dont elles sont abordées ou dans le langage utilisé; c) les recommandations.
* Participer aux ateliers d’apprentissage afin de valider les constatations et débattre des recommandations (si prévus).
* Formuler des recommandations au sujet des produits de communication visant à diffuser les enseignements de l'évaluation.

Composition [adapter le tableau selon les besoins]

| **Bureau de pays** | **Nom** |
| --- | --- |
| *Membres principaux:*   * Directeur de pays ou directeur de pays adjoint (président) * Gestionnaire de l’évaluation (secrétaire ou président délégué) * Directeur de programme * Directeur du suivi et de l’évaluation (s’il diffère du gestionnaire d’évaluation) * Directeur de la chaîne d’approvisionnement * Autres membres du personnel du bureau de pays dotés d’une expertise pertinente (nutrition, résilience, genre, alimentation scolaire, partenariats, etc.) * Représentant(s) du bureau dans la zone/sur le terrain * Gouvernement, ONG et donateur(s) partenaire(s) (ayant des connaissances sur la nature de l’intervention et, dans l’idéal, un profil axé sur le suivi et l’évaluation) |  |
| **Bureau régional** | **Nom** |
| *Membres principaux:*   * Responsable régional de l’évaluation * Conseiller régional pour le suivi * Membre du groupe du programme régional * Conseiller régional pour les questions de genre   Autres membres éventuels selon le sujet de l’évaluation:   * Responsable régional pour la chaîne d’approvisionnement * Directeur régional de la cartographie et de l’analyse de la vulnérabilité et/ou du suivi * Responsable régional de la préparation et des interventions face aux situations d'urgence * Conseiller régional pour les questions humanitaires (ou conseiller pour la protection) * Conseiller régional principal pour la nutrition * Responsable régional pour l’alimentation scolaire * Responsable régional des partenariats * Responsables du programme régional (transferts d’espèces, protection sociale, résilience et moyens de subsistance) * Responsable régional des ressources humaines * Responsable régional de la gestion des risques |  |
| **Siège (facultatif)** | **Nom** |
|  |  |

| **Country office** | **Name** |
| --- | --- |
| Core members:   * Country Director or Deputy Country Director (Chair) * Evaluation Manager (secretary or delegated chair) * Head of Programme * Head of M&E (if different from EM) * Head of Supply Chain Unit * Other CO staff with relevant expertise e.g. nutrition, resilience, gender, school feeding, partnerships * Area/Field Office Representative(s) * Government, NGOs and donor partner(s) (with knowledge of the intervention and ideally an M&E profile) |  |
| **Regional bureau** | **Name** |
| Core members:   * Regional Evaluation Officer * Regional Monitoring Advisor * A member of the Regional Programme Unit * Regional Gender Adviser   Other possible complementary members as relevant to the evaluation subject:   * Regional Supply Chain Officer * Regional Head of VAM and/or Monitoring * Regional Emergency Preparedness & Response Unit Officer * Regional Humanitarian Adviser (or Protection Adviser) * Senior Regional Nutrition Adviser * Regional School Feeding Officer * Regional Partnerships Officer * Regional Programme Officers (cash-based transfers/social protection/resilience and livelihoods) * Regional HR Officer * Regional Risk Management Officer |  |
| **Headquarters (optional)** | **Name** |
|  |  |

# Annexe 5. Plan de communication et de gestion des connaissances

1. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis aute irure dolor in reprehenderit in voluptate velit esse cillum dolore eu fugiat nulla pariatur. Excepteur sint occaecat cupidatat non proident, sunt in culpa qui officia deserunt mollit anim id est laborum

# Annexe 6. Bibliographie

Hobbs, J.B., Sutcliffe, H. & Hammond, W. 2005. *The Statistics of Emergency Aid*. Bristol, UK, University of Wessex Press..

# Annexe 7. Acronymes

| **Abbreviation** | Definition |
| --- | --- |
| **AAA** | Acronyms Acronyms Acronyms |
| **AAA** | Acronyms Acronyms Acronyms |
| **AAA** | Acronyms Acronyms Acronyms |
| **AAA** | Acronyms Acronyms Acronyms |
| **AAA** | Acronyms Acronyms Acronyms |
| **AAA** | Acronyms Acronyms Acronyms |
| **AAA** | Acronyms Acronyms Acronyms |
| **AAA** | Acronyms Acronyms Acronyms |
| **AAA** | Acronyms Acronyms Acronyms |
| **AAA** | Acronyms Acronyms Acronyms |
| **AAA** | Acronyms Acronyms Acronyms |
| **AAA** | Acronyms Acronyms Acronyms |
| **AAA** | Acronyms Acronyms Acronyms |
| **AAA** | Acronyms Acronyms Acronyms |

# Annexe 8: Ajouter toute autre annexe pertinente si nécessaire (notamment le cadre logique et la théorie du changement)

1. D’après la norme no 7 du [GNUE](http://www.unevaluation.org/document/download/2601), "la transparence est un élément majeur d’une évaluation, qui favorise la confiance, renforce la participation des parties prenantes et accroît la reddition des comptes" [↑](#footnote-ref-1)