

Evaluation Termes de Référence



RÉSUMÉ DES TERMES DE RÉFÉRENCE

Mali: ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DU PAM (2013- 2017)

Les évaluations de portefeuille de pays couvrent la totalité des activités menées par le PAM dans un pays pendant une période donnée. Elles évaluent la performance et les résultats obtenus pour l'ensemble du portefeuille et donnent des informations factuelles pour supporter les décisions concernant le positionnement du PAM dans le pays, les partenariats stratégiques, la conception des programmes et la mise en œuvre des activités. Ces évaluations aident les bureaux de pays à élaborer leur Plan Stratégique de Pays et permettent de tirer des enseignements importants pour la conception de nouvelles opérations.

Objet et portée de l'évaluation

L'évaluation du portefeuille d'activités du PAM au Mali couvrira la période 2013 - 2017. Elle analysera le bien-fondé du positionnement stratégique du PAM, la qualité de la prise de décisions de nature stratégique ainsi que la performance et les résultats des activités du PAM sur la période concernée.

L'évaluation portera sur un programme de pays (DEV 105830), une intervention prolongée de secours et de redressement (PRRO 200719), deux opérations d'urgence (EMOP 500252 et 200438) et une série d'opérations spéciales in matière de transport aérien et coordination de clusters des Nations Unies.

Pendant la période objet de l'évaluation, les bénéficiaires du portefeuille d'activités du PAM ont été assistés au moyen de distributions alimentaires, de transferts de type monétaire, d'assistance alimentaire pour la création d'actifs et pour l'éducation, d'interventions nutritionnelles à des fins de prévention et de traitement, et d'activités relevant de l'initiative « achats au service du progrès ».

Objectifs et utilisateurs de l'évaluation

Les évaluations ont un double objectif: rendre compte de l'action menée et en tirer des enseignements. Les principaux utilisateurs des constatations et des recommandations de cette évaluation sont le Bureau du PAM au Mali et les parties prenantes du pays. Le Bureau du PAM ainsi bénéficie ainsi d'une évaluation indépendante de ses opérations qui peut l'aider à formuler le nouveau plan stratégique de pays et lui permettre

de tirer des enseignements susceptibles d'éclairer la conception et la programmation de ses opérations. Le rapport de l'évaluation sera présenté au Conseil d'administration du PAM à sa session de juin 2018.

Questions clés de l'évaluation

L'évaluation du portefeuille d'activités doit permettre de répondre aux trois questions clés ci-dessous, qui visent à mettre en évidence les principaux enseignements tirés de la présence du PAM au Mali et de sa performance. À leur tour, ces enseignements pourront influencer les futures décisions d'ordre stratégique et opérationnel du bureau pays.

Question 1: Comment le PAM s'est-il positionné au Mali du point de vue stratégique, par rapport aux besoins humanitaires et aux besoins de développement de la population, par rapport aux priorités du gouvernement et par rapport aux stratégies et aux objectifs des autres acteurs humanitaires et de développement actifs dans le pays?

Déterminer dans quelle mesure: a) les principaux objectifs du portefeuille pays ont répondu aux besoins humanitaires et de développement de la population du pays, y compris l'équilibre hommes-femmes et les principes humanitaires et de protection; b) les objectifs ont été cohérents avec les politiques du pays, y compris les politiques sectorielles et géographiques; c) les objectifs ont été cohérents avec ceux des partenaires (multilatéraux, bilatéraux et ONG); d) le PAM a procédé à un alignement stratégique de ses activités et s'est positionné dans les domaines où il pouvait avoir le plus d'impact (grâce à son

expertise, sa position géographique, son réseau de partenaires, etc.); e) les différences entre les besoins identifiés par le PAM et par les autres acteurs (gouvernement, Nations Unies, ONG) ont été adressées de façon cohérente ; f) le support du gouvernement aux activités du PAM, y compris à travers ses entrepôts, a été cohérent avec les besoins du pays et la stratégie du PAM

Question 2: Quelle a été la qualité du processus de décision stratégique du PAM au Mali et par quels facteurs ces décisions ont-elles été influencées ?

L'équipe d'évaluation devra analyser les indicateurs et les processus utilisés par le PAM pour prendre ses décisions stratégiques, et pour les modifier au besoin, en examinant notamment : a) comment le bureau pays a analysé les besoins de la population (questions liées à la faim, à la sécurité alimentaire et à la nutrition sur le plan national – y compris les questions de genre). Il est important de prendre en compte à la fois les analyses produites directement par le PAM que celles produites par le gouvernement, les autres partenaires, des donateurs, etc., à la fois au niveau du pays qu'au niveau régional et local ; b) comment ces analyses ont été utilisées pour mettre en place ou modifier la stratégie pays et les activités sur le terrain, et identifier les changements à faire en ce qui concerne les outils utilisés par le bureau, les modalités d'assistance, les compétences du personnel, la structure du bureau pays, etc. ; c) comment les analyses et les activités du PAM ont influencé la stratégie et les activités du Gouvernement (central, régional, local), celles des autres agences des Nations Unies, des ONG et des donateurs; d) comment, dans la pratique, le Bureau Pays a-t-il pris en compte les difficultés liées à la sécurité et à la capacité du gouvernement ; e) comment le bureau pays a-t-il utilisé les résultats des analyses des besoins selon la méthode « 3PA » dans ses activités et dans ses documents stratégiques

Question 3: Quels résultats ont été obtenus par le PAM au Mali?

L'équipe d'évaluation devra analyser la performance et les résultats des activités du PAM dans le pays, en examinant notamment: a) la performance du PAM dans un contexte de conflit et d'accès humanitaire restreint, à travers une analyse de la différence : i) entre les activités prévues et les activités mises en œuvre (par type d'activités, par type de bénéficiaire, par résidence géographique des bénéficiaires, par impact obtenu, etc.) ; ii) entre le nombre de bénéficiaires cibles et le nombre de bénéficiaires atteints ; iii) entre les objectifs prévus

(« outputs » et « outcomes ») et les objectifs atteints, y compris en ce qui concerne les dynamiques hommes-femmes (« efficacité du PAM ») ; b) les calculs coûts/bénéfices utilisés pour choisir (et si nécessaire modifier) une modalité d'assistance plutôt qu'une autre – par exemple, distribution de vivres plutôt que distribution en espèces ou en coupon (« efficacité » du PAM) ; c) la durabilité des résultats des activités mises en place, compte tenu de l'intérêt des donateurs et des capacités du gouvernement d'appuyer les activités et de prendre en charge les activités dans le futur ; d) le degré de synergie et les effets multiplicateurs entre les différentes activités du PAM dans le pays, comme par exemple entre les activités d'appuis aux petits producteurs locaux et les cantines scolaires, etc. ; e) le degré de synergies et les effets multiplicateurs entre les activités du PAM et celles des autres organisations sur le terrain, à la fois au niveau d'activités de projet qu'au niveau d'activités d'appui opérationnel (MINUSMA, Clusters, UNHAS)

Aux fins de la présente évaluation, le portefeuille d'activités du bureau de pays est défini comme étant les opérations mises en œuvre sur le territoire du Mali au cours de la période 2013 – 2017. Compte tenu de sa nature stratégique, l'évaluation portera, non pas sur chaque opération à titre individuel, mais sur le portefeuille dans son ensemble, son évolution au fil du temps, ses performances, et le rôle stratégique que le PAM a joué au Mali. Au niveau du terrain, le travail sera centré sur un échantillon des sites d'activités du PAM dans le pays.

Rôles et responsabilités

Équipe d'évaluation: L'évaluation sera conduite par une équipe de consultants indépendants ayant les compétences requises pour le portefeuille d'activités au Mali.

Responsable de l'évaluation: L'évaluation est gérée par le Bureau d'Évaluation du PAM sous la responsabilité de Mme. Elena Figus (« Charge de l'Évaluation »). Elle sera le principal intermédiaire entre l'équipe d'évaluation, représentée par le « Chef d'équipe », et les interlocuteurs au sein du PAM afin d'assurer le bon déroulement du processus.

Parties prenantes: Les parties prenantes aux niveaux du bureau de pays, du bureau régional et du Siège du PAM devront fournir les informations nécessaires à l'évaluation et faciliter les contacts

entre l'équipe d'évaluation et les parties prenantes dans le pays, organiser les réunions et les visites sur le terrain, et fournir une assistance logistique pendant la mission dans le pays.

Communications

Un groupe de référence interne (GRI) a été constitué et servira de point de contact pour les communications avec les parties prenantes du PAM à tous les niveaux.

Une fois le travail sur le terrain terminé, les constats préliminaires de l'évaluation seront communiqués au bureau de pays, au bureau régional et au Siège, lors d'une réunion-bilan (par téléconférence). Ce retour d'information est important pour partager les premiers constats de l'équipe avec les parties prenantes, leur permettre de clarifier certains points et assurer la transparence du processus d'évaluation.

Calendrier et étapes clés

Phases principales	Calendrier	Actions et produits
1. Préparation	Juillet-Septembre 2017	Termes de référence; recrutement de l'équipe d'évaluation
2. Réunion de démarrage et mission préliminaire au Mali	Octobre-Novembre 2016	Réunion de démarrage au Siège du PAM; mission préliminaire au Mali par le Chef d'Equipe et le Charge de l'Evaluation ; rapport de démarrage
3. Mission d'évaluation et collecte de données au Mali	Novembre-Décembre 2016	Mission d'évaluation et collecte de données; réunion bilan.
4. Rapport d'évaluation	Janvier – Mai 2018	Rédaction du rapport; observations et rapport d'évaluation final
5. Diffusion	Novembre 2018	Présentation du rapport à l'organe directeur du PAM avec la réponse de la direction. Publication.



wfp.org/fr

Les constats seront activement diffusés et le rapport d'évaluation final sera mis à disposition sur le site Web du PAM.

La version intégrale des termes de référence en français peut être consultée à l'adresse <http://www.wfp.org/evaluation>, tout comme l'ensemble des rapports d'évaluation et des réponses de la direction.

Pour plus d'informations, prière de contacter le Bureau de l'évaluation du PAM à l'adresse suivante: WFP.evaluation@wfp.org ou elena.figus@wfp.org