

Termes de Référence de l'évaluation Décentralisée du Programme de Pays en Guinée (Janv-2013 à Déc. 2017)

PAM Guinée

Version Juillet 2017

Table des matières

Liste des acronymes

1. Introduction	1
2. Raisons de l'évaluation	1
2.1. Logique	1
2.2. Objectifs	1
2.3. Participants et Utilisateurs	2
3. Contexte et sujet de l'évaluation	4
3.1. Contexte	4
3.2. Sujet de l'évaluation	5
4. Approche de l'évaluation.....	6
4.1. Champ	6
4.2. Critères d'évaluation et Questions.....	7
4.3. Disponibilité des données	9
4.4. Approche méthodologique	10
4.5. Assurer la qualité.....	10
5 Phases et Produits à Délivrer	11
6 Organisation de l'évaluation	13
6.1 Conduite de l'évaluation.....	13
6.2 Composition et Compétences de l'équipe	13
6.3 Considérations de Sécurité	14
7 Rôles et Responsabilités des Parties Prenantes	15
8 Communication et budget	16

8.1	Communication	16
8.2.	Budget	16
Annexe		17
Annexe 1 :	Carte	17
Annexe 2 :	Programme d'évaluation.....	18
Annexe 3 :	Opération en chiffres (résumé).....	18
Annexe 4 :	Cartographie détaillée des partenaires	21
Annexe 5:	Fonctions et Composition du Comité d'Evaluation et du Groupe de Référence de l'Evaluation	25
Annexe 6 :	Formats des Rapports	28
Annexe 7 :	Formulation et conception du programme de pays	44

Liste des Acronymes :

EM : Evaluation Manager
 PAM : Programme Alimentaire Mondial
 TDR : Termes de Référence
 HKI : Helen Keller International
 ACF : Action Contre la Faim
 AFA : Aide à la Famille Africaine
 FELICA: Fondation Elisabeth Cathy
 GAAPE: Groupe d'Appui à l'Autopromotion Paysanne et à la Protection de l'Environnement
 UGMM : Union des Groupements Maraichers de Macenta
 UGMG : Union des groupements Maraichers de Guéckédou
 OCPH : Organisation Catholique pour la Promotion Humaine
 UGVD : Union Guinéenne des Volontaires pour le Développement
 TWIN: Today's Women International Network
 APEK: Association pour la Promotion Economique de Kindia
 APROSA: Association pour la Promotion de la Santé
 OGDC: Organisation Guinéenne pour le Développement Communautaire
 ANCG: Association des Nutritionnistes Communautaires de Guinée
 RADIG: Réseau des acteurs pour le Développement Intégré de la Guinée
 CAM: Club des Amis du Monde
 AID: Appui aux Initiatives de Développement
 AGPIC: Association Guinéenne pour la Promotion des Initiatives Communautaires
 IBDDG: Initiative de Base pour le Développement Durable de Guinée
 ABEF: Association pour le Bien Etre Familial
 GADEC: Groupe d'acteurs pour le Développement Communautaire
 CEAD: Centre d'Etude et d'Appui au Développement
 UGPL: Union des Groupements des Producteurs de Lélouma
 MGE : Maison Guinéenne de l'Entrepreneur
 ERG : Evaluation Reference Group
 TN : Technical Note
 OEV : Office of Evaluation

1. Introduction

1. Ces Termes de Référence (TDR) sont pour l'évaluation du Programme de pays en Guinée Forestière, Haute Guinée, Moyenne Guinée et Basse Guinée. Cette évaluation est habilitée par le PAM-Guinée et couvrira la période allant de janvier 2013 à septembre 2017.
2. Ces TDR ont été préparés par le Bureau de Pays du PAM en Guinée en se basant sur la revue de documents initiaux et sur la consultation des participants, et en suivant un modèle standard. Le but de ces TDR est double. Premièrement, il fournit des informations importantes à l'équipe d'évaluation et aide à les guider au cours du processus d'évaluation ; et deuxièmement, il fournit des informations importantes aux participants sur l'évaluation proposée.

2. Raisons de l'évaluation

2.1. Logique

3. Comme indiqué dans le document de projet, une évaluation finale est prévue à la fin du projet, pour mesurer l'impact, justifier la continuation ou l'arrêt des différentes interventions. La présente évaluation est prévue entre le mois de juin 2017 et Février 2018.
4. Elle permettra de préciser les enseignements tirés, documenter les leçons apprises, vérifier la validité des hypothèses émises lors de la phase de conception du PP en cours et de définir des nouvelles perspectives en vue de mieux s'aligner aux priorités du gouvernement de la Guinée et mieux contribuer aux objectifs du PNUAD 2018-2022.
5. Les conclusions et recommandations seront utilisées pour la formulation d'un Plan Stratégique de Pays, qui contiendra l'information stratégique ainsi que programmatique pour la période de 2019-2023. Cette information sera également utile au-delà du PAM car les autorités nationales et les ONGs seront des utilisateurs potentiels des résultats de l'évaluation.

2.2. Objectifs

6. Les évaluations au PAM ont deux objectifs qui se renforcent mutuellement, la responsabilité et l'apprentissage :
 - **Redevabilité** – L'évaluation analysera et rendra des comptes sur la performance et les résultats du programme de pays CP-200326.
 - **Apprentissage** – L'évaluation déterminera les raisons pour lesquelles certains résultats sont survenus ou non, afin de tirer des leçons, des meilleures pratiques, et des indications pour apprendre. Elle fournira des conclusions qui reposent sur des preuves pour éclairer le processus de décisions opérationnel. Les observations seront diffusées de façon active et les leçons seront incorporées dans les systèmes de partage des leçons approprié.

L'évaluation est axée avant tout sur le programme de pays de 2013-2017. L'évaluation va porter sur la zone de Conakry et au niveau des quatre régions naturelles. L'évaluation couvrira la période du programme de pays qui s'étend de janvier 2013 à décembre 2017. Elle portera sur toutes les 3 composantes du Programme de Pays : (1) appui à l'enseignement primaire et à la scolarisation de la jeune fille à travers le programme de cantine scolaire, (2) appui nutritionnel aux groupes vulnérables dont les enfants malnutris de moins de 5 ans, les femmes enceintes et allaitantes, et l'appui alimentaire et nutritionnel aux personnes vivant avec le VIH Sida sous traitement sous ARV et patients tuberculeux sous DTOS et (3) Appui à l'approvisionnement croissant des cantines scolaires en produits locaux par les communautés et au renforcement de la résilience de certaines communautés fragilisées à travers les activités de vivres contre travail et d'achats locaux. Elle couvrira toutes les activités de ces composantes (voir les détails des activités dans le résumé « des opérations en chiffres » à la page 15). Il est important de vérifier l'interaction, la synergie et l'intégration des composantes du Programme de Pays.

2.3. Participants et Utilisateurs

2.3.1 Participants

7. Un nombre de participants à la fois à l'intérieur et à l'extérieur du PAM sont intéressés par les résultats de l'évaluation et on demandera à certains d'entre eux de jouer un rôle dans le processus d'évaluation. Le Tableau 1 ci-dessous fournit une analyse préliminaire des participants, qui devrait être approfondie par l'équipe d'évaluation dans le cadre de la phase de Démarrage.
8. **La responsabilité envers les populations affectées** est liée aux engagements du PAM d'inclure les bénéficiaires en tant que participants importants dans le travail du PAM. Ainsi, le PAM est engagé à s'assurer de l'égalité des sexes (genres), et de l'engagement des femmes dans le processus d'évaluation de façon appropriée, avec la participation et la consultation des femmes, hommes, garçons et filles de différents groupes.

Tableau 1: Analyse Préliminaire des Participants

Participants	Intérêt dans l'évaluation et utilisations probables du rapport d'évaluation pour cette partie prenante
PARTIES PRENANTES INTERNES	
Bureau de Pays (BP)	Responsable de la planification au niveau du pays et de la mise en œuvre des opérations, il est directement impliqué dans l'évaluation et son intérêt est de tirer des leçons provenant d'expériences afin d'éclairer la prise de décision. On l'appelle également à rendre des comptes de façon interne, ainsi qu'à ses bénéficiaires et partenaires et sur les résultats de ses opérations.
Bureau Régional (BR)	Responsable à la fois de superviser les Bureaux de Pays (BPs) et de donner des conseils technique et de l'aide, le management du BR est intéressé par un compte-rendu indépendant et impartial des observations de l'évaluation afin d'appliquer les leçons retenues à d'autres bureaux de pays.
Siège du PAM	Le PAM est intéressé par les leçons qui émergent des évaluations, en particulier quand elles ont trait aux stratégies, politiques, champs thématiques du PAM ou aux modalités de livraison pertinentes aux programmes plus étendus du PAM.

Bureau de l'Evaluation (OEV)	L'OEV est intéressé à assurer que les évaluations décentralisées fournissent des évaluations de qualité, crédibles et utiles qui respectent les dispositions d'impartialité ainsi que les rôles et les responsabilités de divers participants aux évaluations décentralisées tel qu'identifiées dans la politique d'évaluation.
Conseil d'Administration du PAM (EB)	L'organe directeur du PAM est intéressé par les informations sur l'efficacité des opérations du PAM. Cette évaluation ne sera pas présentée à l'EB mais ses observations peuvent être incluses dans les synthèses annuelles et dans les processus d'apprentissage d'entreprise.
PARTIES PRENANTES EXTERNES	
Bénéficiaires	En tant que bénéficiaires ultimes de l'aide alimentaire, l'enjeu pour le PAM est de déterminer si son aide est appropriée et efficace. Ainsi, le niveau de participation dans l'évaluation de femmes, hommes, garçons et filles de différents groupes sera déterminé et leurs perspectives respectives seront recherchées.
Gouvernement	Le Gouvernement Guinéen a un intérêt direct pour savoir si les activités du PAM dans le pays sont conformes à ses priorités, harmonisées avec l'action d'autres partenaires et répondent aux résultats attendus. Les problèmes liés au développement des capacités, au passage de responsabilité et à la durabilité sont particulièrement importants. Le PAM en Guinée collabore avec le Ministère de l'enseignement préuniversitaire et de l'alphabétisation, le Ministère de la santé, le Ministère de l'agriculture, le Ministère du plan et de la coopération internationale et du plan, Ministère de l'action sociale, promotion féminine et enfance, le Ministère de l'administration du territoire et de la décentralisation par l'intermédiaire du SENAH.
Equipe de Pays des Nations Unies (UNCT)	L'action harmonisée de l'UNCT devrait contribuer à la réalisation des objectifs de développement du gouvernement. Elle a par conséquent un intérêt à assurer que l'opération du PAM est efficace dans sa contribution aux efforts communs des Nations Unies. Diverses agences sont également des partenaires directs du PAM au niveau politique et des activités.
ONGs	Les ONGs sont les partenaires du PAM pour la mise en œuvre de certaines activités tout en ayant leurs propres interventions en même temps. Les résultats de l'évaluation peuvent affecter des modalités de mise en œuvre à venir, d'orientations stratégiques et de partenariats futurs.
Donateurs	Les opérations du PAM sont financées bénévolement par un certain nombre de donateurs. Ils sont intéressés par savoir si leurs finances ont été dépensées de façon efficace et si le travail du PAM a été efficace et a contribué à leurs propres stratégies et programmes.

2.3.2 Les utilisateurs primaires de cette évaluation seront:

- Le PAM-Guinée et ses partenaires dans le processus décisionnel, notamment lié à la mise en œuvre du t-ICSP et à la formulation du CSP.
- Etant donné les fonctions essentielles du Bureau Régional (BR), on attend du BR qu'il utilise les observations de l'évaluation pour fournir des conseils stratégiques, un programme de soutien, et une supervision d'ensemble ;
- Le Siège du PAM peut utiliser les évaluations pour l'apprentissage au niveau de l'organisation au sens large, et pour la responsabilité ;

- L'OEV peut utiliser les observations de l'évaluation, le cas échéant, pour enrichir les synthèses des évaluations ainsi que pour les comptes rendus annuels au Conseil d'Administration.

3. Contexte et sujet de l'évaluation

3.1. Contexte

Malgré ses importantes potentialités agricoles et minières, la Guinée demeure un pays pauvre confronté à une situation économique difficile et régulièrement secoué par des tensions sociopolitiques. Avec une population de 13 332 082¹ 261, elle couvre une superficie de 245.860km². Le taux de croissance économique annuel moyen a été de 2,5% entre 2002 et 2015. Quant à l'inflation, elle a atteint une nouvelle baisse historique en passant de 13% en 2013 à 8,5% en 2016. Plus de la moitié de la population (55%²) vit en dessous du seuil de pauvreté absolue c'est-à-dire avec moins de 1.215.200 FG (USD \$196) par personne et par an.

Suivant l'indice de développement Humain du PNUD de 2015, la Guinée occupait le 182ème rang sur 188 pays. L'espérance de vie à la naissance est de 55 ans (61,66 ans pour les femmes et 58,55 ans pour les hommes). Le taux de mortalité infantile et infanto-juvénile s'est élevé respectivement à 91‰ et 163‰ en 2013 et celui de la mortalité maternelle à 980 pour 100.000 naissances. Le taux brut de scolarisation dans le primaire avoisine les 78,70% pour l'ensemble du pays contre 70,20% chez les filles. En 2013, plus d'un enfant sur cinq (21%) n'avait pas encore accès à l'éducation primaire, Par ailleurs, 61% de la population est privée d'accès à la santé et 38% n'ont pas accès à une eau potable.

Selon les résultats de l'enquête sur la sécurité alimentaire menée par le PAM en 2012, 16% des ménages ruraux étaient en situation d'insécurité alimentaire dont 6% en insécurité alimentaire sévère. L'enquête nationale sur l'état nutritionnel et le suivi des principaux indicateurs de survie de l'enfant de décembre 2007/janvier 2008 a estimé la malnutrition aiguë à 8,3% chez les enfants de moins de 5 ans ; la malnutrition chronique, à 40% et l'insuffisance pondérale à 20,8%. Selon les données fournies par le SIPAG, 1 kilo de riz importé est passé de 2.000 FG en mai 2007 à 4.000 FG en mai 2008. L'augmentation de 62% du prix des produits pétroliers entre avril et octobre 2008 a contribué à dégrader une situation socioéconomique déjà précaire.

Les résultats de l'enquête nationale de la sécurité alimentaire en milieu rural³ conduite par le PAM en 2012 montrent que le pourcentage des ménages en insécurité alimentaire est passé de 16% en 2005 à 25,5% en 2009. Plus de 2 300 000 personnes dont 1 196 000 femmes vivent en insécurité alimentaire en milieu rural.

A Conakry, 103.000 personnes sont en insécurité alimentaire⁴ : ce qui représente 6,4% des ménages urbains de la capitale guinéenne. Parmi elles, 24.000 sont en insécurité alimentaire sévère (soit 1,5% des ménages urbains) tandis que les autres 79.000 personnes sont en insécurité alimentaire modérée (soit 4,9% des ménages urbains).

Au niveau national en période de soudure (juillet-Septembre), 35% des ménages ne prennent qu'un seul repas par jour.

¹ Horloge de la population de la Guinée / Guinée Population 2017, INSGuinée

² Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté 2012-2016

³ Enquête Nationale de Sécurité Alimentaire, PAM 2012

⁴ Enquête de sécurité Alimentaire à Conakry, PAM 2012

Sur le plan économique et social, parfois qualifiée de « scandale géologique », la Guinée dispose de richesses hydrographiques immenses (château d'eau d'Afrique), d'un riche potentiel minier (un tiers des réserves mondiales de bauxite, or, diamant, fer, manganèse, zinc, cobalt, nickel, uranium) largement sous exploité.

La Guinée est un pays potentiellement très riche mais son PIB par tête n'atteint que 588\$. L'instabilité politique entre 2009 et 2013 a fortement handicapé l'économie guinéenne : faible croissance, accélération de l'inflation, doublement du déficit budgétaire. Fin 2011, la Guinée pouvait se prévaloir d'une nette amélioration de ses performances macro-économiques (forte croissance de l'ordre de 4%, recettes fiscales en forte progression) et d'une meilleure gestion des finances publiques (retour à l'unicité de caisse de l'Etat, révision à la baisse de la subvention du prix des carburants, intégration des ressources minières exceptionnelles de Rio Tinto au budget rectificatif 2011 et au budget 2012). Alors que la Guinée avait atteint en décembre 2000 le point de décision de l'initiative pour les Pays Pauvres Très Endettés (PPTe), les institutions financières internationales (IFI) ont interrompu toute relation avec la Guinée à la suite du coup d'Etat de la junte militaire en décembre 2008.

Fin 2011, les bonnes performances de l'économie et des finances publiques guinéennes ont permis au Conseil d'administration du FMI d'approuver une facilité élargie de crédit (FEC) de trois ans (200 M\$). Ce programme a ouvert la voie à la reprise des négociations au sein du Club de Paris qui ont abouti à un accord intérimaire traitant le flux de la dette guinéenne sur la période 2012-2014. La France est allée au-delà en annulant l'intégralité des créances commerciales de la même période (pour un montant de 53,7 M€) et a rééchelonné 97,1 M€ de créances d'aide publique au développement.

La Guinée a ensuite bénéficié d'une annulation de la majorité de sa dette avec le Club de Paris en début 2013 (2,1 Md\$, soit 66% de la dette extérieure du pays). La France a été un acteur moteur du traitement de la dette guinéenne avec le Club de Paris. Elle y a apporté une contribution majeure avec une annulation directe de près de 80M€ conjuguée à l'octroi d'un contrat de désendettement et de développement (C2D) de 171 M€, dont une première tranche de 75 M€ est décaissée sur la période 2013-2016 (une seconde tranche de 96 M€, pour 2017-2021, vient d'être négociée).

L'économie guinéenne a été frappée de plein fouet par l'épidémie de la maladie à virus Ebola, qui, depuis son apparition en Guinée forestière en décembre 2013, a causé 2.544 décès (sur 3.813 cas recensés). La croissance économique a été nulle en 2015, après une quasi-stagnation des activités en 2014 (0,4 % de croissance contre 4,5 % initialement anticipé). La baisse des cours miniers s'est traduite par un gel des investissements dans le secteur, accentuant le choc sur l'activité généré par la crise sanitaire. Il faudra attendre la période 2016-2017 pour que le taux de croissance remonte (celle-ci est attendue entre 4 et 5 %, un niveau du reste inférieur à la moyenne de la sous-région). L'épidémie de la maladie à virus Ebola a causé des difficultés conjoncturelles de mise en œuvre du programme du FMI, les 6ème et 7ème revues ont toutefois été adoptées en mars 2016.

3.2. Sujet de l'évaluation

Le PAM a débuté ses opérations en Guinée dans les années 1964 avec un système d'alimentation dans les écoles professionnelles avec un budget de 400 000 US\$. A ce jour, plusieurs projets ont été exécutés et ont évolué au fil du temps en fonction des besoins et des priorités du pays. Parmi les partenaires du PAM en Guinée figure le

Gouvernement de la République de Guinée, les autres Agences du Système des Nations Unies, les ONGs nationales et internationales.

Au cours de la période de 2013-2017, l'intervention du PAM en Guinée s'articule essentiellement sur trois principaux projets qui sont le programme pays, et l'intervention prolongée de secours et de redressement et l'opération d'urgence en faveur des personnes affectées par la maladie à virus Ebola(MVE). La présente évaluation se focalise uniquement sur le programme de pays étant donné que les autres opérations sont clôturées.

Le Programme de Pays (PP 200326, 2013-2017) qui couvre les quatre régions naturelles du pays notamment dans les zones considérées comme les plus pauvres. Ce programme ciblait au départ 437 277 bénéficiaires répartis dans trois composantes : (1) appui à l'enseignement primaire et à la scolarisation de la jeune fille à travers le programme de cantine scolaire (211 527 enfants), (2) appui nutritionnel aux groupes vulnérables dont les enfants malnutris de moins de 5 ans, les femmes enceintes et allaitantes, et l'appui alimentaire aux personnes vivant avec le VIH Sida sous traitement anti rétroviral et patients tuberculeux sous DOTS⁵ (198 250 femmes et enfants) et (3) Appui à l'approvisionnement croissant des cantines scolaires en produits locaux par les communautés et au renforcement de la résilience de certaines communautés fragilisées 27 500 bénéficiaires. Le coût global initial du Programme Pays était d'environ 40 millions de dollars américains. Ce programme a connu 3 révisions budgétaires entre 2015 et 2016 pour amener les bénéficiaires à 793 947 pour un montant global de 53,453,000 dollars US.

4. Approche de l'évaluation

4.1. Champ

L'évaluation est axée avant tout sur le programme de pays de 2013-2017. L'évaluation va porter sur la zone de Conakry et au niveau des quatre régions naturelles. L'évaluation couvrira la période du programme de pays qui s'étend de janvier 2013 à décembre 2017. Elle portera sur toutes les 3 composantes du Programme de Pays : (1) appui à l'enseignement primaire et à la scolarisation de la jeune fille à travers le programme de cantine scolaire, (2) appui nutritionnel aux groupes vulnérables dont les enfants malnutris de moins de 5 ans, les femmes enceintes et allaitantes, et l'appui alimentaire et nutritionnel aux personnes vivant avec le VIH Sida sous traitement sous ARV⁶ et patients tuberculeux sous DOTS et (3) Appui à l'approvisionnement croissant des cantines scolaires en produits locaux par les communautés et au renforcement de la résilience de certaines communautés fragilisées à travers les activités de vivres contre travail et d'achats locaux. Elle couvrira toutes les activités de ces composantes (voir les détails des activités dans le résumé « des opérations en chiffres » dans l'annexe 5). Il est important de vérifier l'interaction, la synergie et l'intégration des composantes du Programme de Pays.

⁵ Directly Observed Treatment Short course

⁶ Anti-retroviral

4.2. Critères d'évaluation et Questions

- L'évaluation doit procéder à une analyse systématique des questions suivantes qui sont plus développées en annexe 6 :
- **Préparation de l'opération : pertinence et justification.** L'évaluation analysera les objectifs de l'opération, la cohérence interne et externe, la conception ainsi que la justification des activités en rapport avec les besoins.
- Déterminer si la pertinence du programme de pays, pour ce qui a trait à sa formulation et conception, a été structuré d'une façon cohérente et en suivant la logique de cause à effet⁷ et la couverture géographique. Tenir compte, non seulement, des documents relatifs à ses activités fondamentales, mais aussi, des autres documents stratégiques et programmatiques, autant gouvernementaux que du SNU. Examiner le niveau de coordination, concertation et partenariats entre le PAM et les parties prenantes. Etablir si les modalités et la durée des ententes sont liées non seulement aux possibilités d'élargissement, de financements et d'apports respectifs, mais également aux mandats respectifs, à la nature des interventions, à la présence ou l'absence de partenaires capables, selon le cas. Examiner le processus de décentralisation en cours et ses effets potentiels sur la mise en œuvre du PP ;
- Examiner si les structures, systèmes et procédures du programme (PAM, contrepartie nationale, autres partenaires), contribuent efficacement à la mise en œuvre. Examiner les structures en place, systèmes de suivi, plans de visite et rapports périodiques surtout le rôle du Comité intersectoriel national de coordination du programme.
- Apprécier la complémentarité, l'orchestration et la synergie entre les interventions, telles que les activités et le programme de pays, ainsi qu'entre ce dernier et les opérations spéciales. L'intégration des interventions et la souplesse de leurs mises en œuvre devront faire l'objet d'une attention particulière sous cette section.
- Evaluer le degré d'obtention d'effets immédiats et de résultats, à plus long terme, par rapport, autant du programme de pays, que de ses activités fondamentales. Examiner ces effets et résultats en comparaison à l'envergure de la tâche et des objectifs. Les effets immédiats se mesurent au niveau des extrants (output), les effets directs (outcome) et la finalité (impact) à long terme. Déterminer également s'il est légitime de cibler les mêmes régions pour les activités principales dans une optique d'intégration transversale (programme) plutôt que sectorielle (projet)
- **Extrants et étapes de mise en œuvre : éléments d'efficacité.** L'évaluation analysera les résultats attendus désagrégés par genre, les modes de production, les mécanismes de mise en exécution, les arrangements institutionnels internes et externes, le coût et le financement de l'opération ainsi que sa rentabilité.
- **Effets.** La mission évaluera, dans la mesure du possible, la pertinence l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité de l'opération. Les critères d'efficacité et d'impact prendront en compte la dimension genre.
- **Questions transversales.** L'évaluation prendra en compte les questions transversales de politique et de stratégie comme le genre, le renforcement des

⁷ L'outil du cadre logique sert à déterminer si le programme est formulé de façon à obtenir les résultats escomptés, en s'appuyant sur ces objectifs. De plus, celui-ci doit découler des autres documents stratégiques et programmatiques de référence.

capacités, le conseil, la protection, l'approche droits humains, l'impact environnementale et les changements climatiques.

Outre les questions évoquées ci-dessus les principales questions suivantes seront étudiées:

Delivering as One/Unis dans l'action. Comment le PP a pu être utile dans la mise en œuvre du concept de « Delivering as One » la réforme du SNU. L'évaluation examinera la complémentarité ou non des activités du PP avec celles soutenues par l'ONU dans les régions du projet tant dans sa conception que dans sa mise en œuvre. Cela comprendra un examen de la qualité des partenariats et la coordination avec les autres (institutions et gouvernement) pour assurer l'accès aux bénéficiaires.

Tableau 2: Critères et questions d'évaluation

Critères	Questions d'évaluation
Pertinence/Caractère Approprié (ce dernier pour les évaluations humanitaires)	Les activités ont-elles été les plus appropriées pour les bénéficiaires? Dans quelle mesure le CP est aligné aux priorités du gouvernement, les objectifs stratégiques du PAM, les priorités des partenaires des Nations Unies et donateurs? Dans quelle mesure la/les modalité(s) de transfert des ressources ont pu satisfaire les besoins des bénéficiaires (en tenant compte les besoins spécifiques des hommes et des femmes) ?
Efficacité	Quels ont été les principaux facteurs qui ont influencés la réalisation ou la non-réalisation des objectifs/résultats de l'intervention ? Est-ce que la/les modalités de transfert (CBT ou vivres) choisie était la bonne ? est-ce que les marchés locaux sont en mesure de fournir aux populations les types, qualités et quantités de denrée souhaitée à des prix raisonnables ? Quels sont les coûts de distribution net et avantages que la valeur de transfert augmente ?
Efficience	Quels étaient les facteurs externes et internes qui influencent l'efficacité ? Est-ce que la modalité de transfert choisie pour chaque type d'activité est mise en œuvre le plus efficacement possible ?
Impact	Quels sont les impacts à court et à moyen terme des programmes mis en œuvre sur les ménage, leurs consommation

	alimentaires et de nutritionnelles, l'économie locale, la création d'actifs dans les zones d'implémentation du CP ? Quels sont les opportunités d'emploi créés par le projet et son impact entre les bénéficiaires et non-bénéficiaires dans les communautés assistées ? Existe-t-il des effets négatifs qui se sont produit pour les bénéficiaires ? Quel est l'impact sur les aspects de genre, en particulier en ce qui concerne l'autonomisation des femmes ? Quels sont les principaux facteurs des impacts positifs ?
--	---

4.3. Disponibilité des données

Les sources principales d'informations comprennent : l'enquête nationale de sécurité alimentaire et de vulnérabilité des ménages (ENSAV-2012), l'enquête SMART, l'EDS IV, le document de programme et le rapport d'évaluation finale du programme précédent, les rapports d'étape des différents projets du programme et du PNUAD, le cadre logique avec les objectifs de l'opération. Les informations supplémentaires sont disponibles au niveau des rapports standard produit annuellement par le PAM, le bilan commun de pays et les évaluations intérimaire et finale du PNUAD. Au niveau du gouvernement, la Direction générale de la planification, des statistiques et du développement de l'éducation (Section statistique et informatique – programme sectoriel de l'éducation et le fond commun pour l'éducation de base) offre une série d'indicateurs suivis chaque année.

Les données issues du système de suivi-évaluation comprennent : des rapports PDM, les rapports de distribution, la base de données à Conakry et les autres documents de suivi-évaluation comme les statistiques et les rapports des partenaires notamment sur les différentes composantes.

De façon générale, les grands défis s'articulent autour de l'absence de données de référence, la crédibilité et la méthode de collecte mais aussi la mobilité du staff du ministère au niveau central et au niveau décentralisé mettant en cause la préservation de la mémoire institutionnelle.

9. En ce qui concerne la qualité des données et des informations, l'équipe d'évaluation devrait :
 - a. évaluer la disponibilité et la fiabilité des données dans le cadre de la phase de démarrage en s'appuyant sur les informations fournies dans la section 4.3. Cette revue renseignera la collecte des données
 - b. Vérifier de façon systématique l'exactitude, la constance et la validité des données collectées et des informations, et reconnaître toute limitation/ mise en garde pour tirer des conclusions utilisant les données.

4.4. Approche méthodologique

10. La méthodologie sera conçue par l'équipe d'évaluation. Elle devrait:

- Employer les critères d'évaluation pertinents ci-dessus (pertinence, efficacité, efficience et impact).
- Démontrer l'impartialité et l'absence de prises de partie en s'appuyant sur des sources d'informations croisées (groupes de participants, y compris les bénéficiaires, etc.) La sélection de sites de visites de terrain devra aussi démontrer l'impartialité.
- Utiliser des méthodes mixtes (quantitative, qualitative, participative, etc.) et un échantillonnage adéquat pour assurer le croisement des informations par une variété de moyens.
- Appliquer une matrice d'évaluation tournée vers les réponses aux questions d'évaluation importantes, en prenant en compte les défis de disponibilité des données, le budget et les contraintes de calendrier ;
- S'assurer au cours de l'utilisation des méthodes mixtes que les femmes, filles, hommes et garçons de différents groupes de participants prennent part et que leurs différentes voix soient entendues et utilisées;
- Intégrer les considérations liées au genre.

11. Les processus suivants pour assurer l'indépendance et l'impartialité seront employés, notamment l'établissement d'un Comité d'évaluation et d'un Groupe de Référence d'évaluation.

4.5. Assurer la qualité

Le Système d'Assurance Qualité pour les Evaluations Décentralisées (DEQAS) du PAM définit les standards qualités attendus de cette évaluation et détaille des processus avec des étapes intégrées pour l'Assurance Qualité, les Modèles pour les produits d'évaluation et les Listes de Vérification pour leur révision. Le DEQAS est aligné de près sur le système d'assurance qualité des évaluations du PAM (EQAS) et est basé sur les normes du GNUE et les standards de meilleure pratique de la communauté internationale d'évaluation, et a pour but de s'assurer que le processus et les produits de l'évaluation sont conformes aux meilleures pratiques.

Le DEQAS sera systématiquement appliqué à cette évaluation. Le Responsable de l'évaluation du PAM sera responsable de s'assurer que des progrès de l'évaluation selon le Guide du Processus Etape par Etape DEQAS et de conduire un contrôle qualité rigoureux des produits d'évaluation avant leur finalisation.

Le PAM a développé un ensemble de Liste de Vérification d'Assurance Qualité pour ses évaluations décentralisées. Cela inclut des Listes de Vérification pour les commentaires sur la qualité de chacun des produits de l'évaluation. La Liste de Vérification sera appliquée à chaque étape, pour assurer la qualité du processus et des résultats de l'évaluation.

De plus, pour améliorer la qualité et la crédibilité de cette évaluation, un réviseur externe géré directement par le Bureau d'Evaluation du PAM au Siège fournira une

revue des ébauches de rapport de démarrage et d'évaluation (en plus des ébauches des TDR), et apportera:

- a. Des commentaires systématiques depuis le point de vue de l'évaluation, sur la qualité des ébauches de rapports de démarrage et d'évaluation;
- b. Des recommandations sur la façon d'améliorer la qualité des rapports finaux de démarrage et d'évaluation.

Le gestionnaire de l'évaluation réalisera une revue des commentaires et recommandations du comité de support de qualité et la partagera avec le chef d'équipe, lequel est sensé l'utiliser pour finaliser le rapport de démarrage/ évaluation. Afin d'assurer la transparence et la crédibilité du processus en ligne avec les normes et standards d'UNEG⁸, des explications logiques doivent être apportées pour toute recommandation qui ne soit pas prise en compte par l'équipe d'évaluation lors de la finalisation du rapport.

Ce processus d'assurance qualité n'interfère pas avec les points de vue et l'indépendance de l'équipe d'évaluation, mais assure que le rapport fournit les preuves (données) nécessaires de façon claire et convaincante, et tire ses conclusions sur cette base.

Il sera demandé à l'équipe d'évaluation de s'assurer de la qualité des données (validité, constance et exactitude) pendant les phases analytiques et de compte-rendu. L'équipe d'évaluation devrait être assurée de l'accessibilité à toute la documentation pertinente au sein des dispositions de la directive sur la divulgation d'informations. Cela est disponible dans la Directive du PAM (#CP2010/001) sur la Divulgence d'Informations.

Concernant la qualité des données et de l'information, l'équipe d'évaluation assurera le contrôle systématique sur l'exactitude, l'uniformité et la validité des données et de l'information collectées.

Tous les rapports d'évaluation finaux seront soumis à une revue de qualité post hoc à une entité indépendante à travers un processus géré par OEV. La ponctuation globale des rapports sera publiée en même temps que les rapports d'évaluation.

5 Phases et Produits à Délivrer

12. L'évaluation se déroulera en cinq phases. Un calendrier détaillé de l'évaluation est disponible en Annexe 2
13. **Phase de préparation** (Mars- Juillet 2017): Le bureau de pays conduira les travaux de recherche préalables et des consultations pour concevoir l'évaluation, établira les termes de référence, sélectionnera le cabinet d'évaluation chargée de mener l'évaluation.
14. **Phase de démarrage** (Aout-Septembre): cette phase vise à préparer l'équipe d'évaluation en veillant à ce qu'elle saisisse bien les attentes et dispose d'un plan précis pour conduire l'évaluation. Cette étape commencera par un briefing entre le cabinet d'évaluation et le gestionnaire de l'évaluation, une partie du personnel du PAM pour discuter du calendrier, du mandat de mission, notamment les questions déterminantes

⁸ UNEG 2016 Normes et Standards, Norme #7 affirme "que la transparence est un élément essentiel qui établit et crée confiance, favorise l'inclusion des parties prenantes et augmente le rendement de comptes public ».

et hypothèses de travail. Elle continuera avec un examen de la documentation portant sur les données secondaires et de premiers échanges avec les principales parties prenantes. L'équipe d'évaluation produira un rapport de démarrage qui indiquera de manière détaillée comment le cabinet prévoit de mener l'évaluation, l'accent étant mis sur les aspects liés à la méthodologie et à la planification. Ce rapport sera communiqué au bureau de pays qui le transmettra au Groupe de Référence de l'Évaluation pour formuler des observations avant d'être approuvé par le Bureau de pays. Il contiendra une analyse du contexte et de l'opération, la méthode d'évaluation, articulée autour d'une étude approfondie de l'évaluabilité et des parties prenantes, une matrice d'évaluation, et un descriptif de la technique d'échantillonnage et des outils de collecte des données. Il présentera en outre la répartition des tâches entre les membres de l'équipe d'évaluation, ainsi qu'un échéancier détaillé que les parties prenantes pourront consulter.

15. **Phase d'évaluation** (Novembre 2017): le travail sur le terrain se déroulera sur trois semaines et comprendra des visites sur les sites des projets et la collecte de données primaires et secondaires auprès des parties prenantes locales. Des sessions de compte rendu seront organisées une fois les activités sur le terrain terminées. Au terme de la mission, le cabinet produira un Exposé de Restitution, reprenant les constatations et les conclusions préliminaires (sous forme de diaporama powerpoint). Il sera utilisé pour appuyer les comptes rendus durant les séances de restitution interne et externe en fin de mission.
16. **Phase de Compte-rendu** (Novembre 2017 – Janvier 2018): le cabinet d'évaluation analysera les données collectées lors de l'examen de la documentation et du travail sur le terrain, conduira des consultations supplémentaires avec les parties prenantes, selon les besoins, et rédigera le projet de rapport d'évaluation. Celui-ci sera soumis au gestionnaire de l'évaluation à des fins d'assurance qualité. Les parties prenantes seront invitées à communiquer leurs observations, qui seront consignées sous forme de tableau par le responsable de l'évaluation et transmises au cabinet d'évaluation pour examen avant achèvement du rapport. Le rapport d'évaluation présentera les constatations, conclusions et recommandations issues de l'évaluation; Les constatations devraient se fonder sur des données factuelles et se rapporter aux questions d'évaluation posées. Les données seront ventilées par sexe; les constatations et les conclusions mettront en évidence, le cas échéant, les écarts observés au niveau de la performance et des résultats de l'opération pour les différents groupes de bénéficiaires. Le rapport devrait suivre une cohérence logique conduisant les constatations aux conclusions et les conclusions aux recommandations. Les recommandations seront limitées en nombre, applicables et ciblées sur les utilisateurs pertinents. Elles constitueront la base de la réponse de la direction du PAM au contenu de l'évaluation.
17. **Phase de diffusion et suivi:** Le bureau de pays préparera une réponse de la direction détaillant les mesures qui seront prises pour faire suite aux recommandations accompagnées d'un échéancier. Le bureau régional coordonnera la réponse de la direction du PAM aux recommandations formulées lors de l'évaluation et suivra la mise en œuvre de ces mesures. Le Bureau de l'évaluation soumettra aussi le rapport d'évaluation à un examen de la qualité à posteriori réalisé par un cabinet extérieur, qui rendra compte en toute indépendance de la qualité, de la crédibilité et de l'utilité de l'évaluation à la lumière des règles et normes en vigueur dans ce domaine.

L'évaluation aura lieu selon la séquence suivante, présentant les produits à délivrer selon l'échelle de temps ci-dessous :

Illustration 1: Carte du résumé du processus



6 Organisation de l'évaluation

6.1 Conduite de l'évaluation

L'équipe d'évaluation fournie par le cabinet, fera l'évaluation sous la direction de son chef d'équipe et en communication rapprochée avec le Responsable de l'évaluation. L'équipe sera embauchée à la suite de l'accord avec le PAM sur sa composition.

L'équipe d'évaluation n'aura pas été impliquée dans la conception ni la mise en œuvre du sujet de l'évaluation ou n'aura pas d'autre conflit d'intérêt. De plus, l'équipe agira de façon impartiale et respectera le [code de conduite de la profession d'évaluation](#).

Le calendrier d'évaluation se trouve en Annexe 2.

6.2 Composition et Compétences de l'équipe

On s'attend à ce que l'équipe d'évaluation inclue quatre membres dont un consultant international, chef d'équipe et trois consultants nationaux sectoriels (Education, Nutrition/Santé, Agriculture). Dans la mesure du possible, l'évaluation sera conduite par une équipe mixte, de divers horizons géographiques et culturels, ayant les compétences appropriées pour évaluer les dimensions liées au genre spécifiques au sujet spécifiés dans les sections sur la portée de l'évaluation, d'approche et de méthodologie des TdR. Au moins un membre de l'équipe devrait avoir une expérience au PAM.

L'équipe sera multidisciplinaire et comprendra des membres qui ensemble, formeront un équilibre d'expertise et de connaissances pratiques dans les zones suivantes (classées par ordre de priorité) :

- Expertise en sécurité alimentaire, agriculture/développement rural, accès au marché, résilience des communautés (de préférence le team leader).
- Expertise en éducation, alimentation scolaire
- Expertise en Santé/Nutrition
- Expertise en filets de sécurité
- Bonne compréhension de la problématique hommes-femmes

- Connaissance particulière du PAM, de son cycle de programmation et de ces politiques ainsi que du SNU en général au moins 7 ans d'expérience dans leurs domaines respectifs d'expertise,

Tous les membres de l'équipe devraient avoir des compétences analytiques et de communications fortes, une expérience en matière d'évaluation et une familiarité avec la Guinée.

Tous les documents de l'évaluation seront rédigés en français avec un sommaire en anglais. Le rapport d'évaluation sera public et disponible pour les différentes parties prenantes. Les résultats seront incorporés dans le système OE des leçons apprises.

Le Chef d'Equipe aura une expertise technique soit en matière d'alimentation scolaire soit en nutrition, ainsi qu'une expertise dans la conception de méthodologie et avec les outils de collecte de données, et une expérience prouvée dans la conduite d'évaluations similaires. Elle/Il aura aussi des compétences de leadership, des compétences analytiques et de communication, y compris un bilan ultérieur d'excellentes compétences écrites en français et en compétences de présentation.

Ses responsabilités primaires seront : i) définir l'approche de l'évaluation et la méthodologie ; ii) guider et gérer l'équipe ; iii) mener la mission d'évaluation et représenter l'équipe d'évaluation ; iv) ébaucher et réviser, si nécessaire, le rapport de démarrage, la présentation du débriefing de fin du travail sur le terrain (c.à.d. sortie) et le rapport d'évaluation en conformité avec le DEQAS.

Les membres de l'équipe formeront ensemble une combinaison complémentaire d'expertise technique nécessaire, et auront des performances ultérieures de travail écrit sur des affectations similaires.

Les membres de l'équipe : i) contribueront à la méthodologie dans la partie de leur zone d'expertise basée sur une révision de documents ; ii) mèneront des travaux sur le terrain ; iii) participeront aux réunions d'équipe et aux réunions avec les participants ; iv) contribueront à l'ébauche et à la révision des produits d'évaluation dans leur(s) zone(s) d'expertise.

6.3 Considérations de Sécurité

Une habilitation de sécurité si nécessaire doit être obtenue.

- En tant que « fournisseur indépendant » de services d'évaluation pour le PAM, le cabinet d'évaluation est responsable de s'assurer de la sécurité de toutes les personnes embauchées, y compris les arrangements adéquats en cas d'évacuation médicale ou à cause de la situation. Les consultants embauchés par la société d'évaluation ne sont pas couverts par le système du Département des Nations Unies de Sûreté et de Sécurité (UNDSS) pour le personnel des Nations Unies.

Cependant, pour éviter tout incident de sécurité, le Gestionnaire de l'évaluation doit s'assurer que :

- Le Bureau de Pays du PAM enregistre les membres de l'équipe auprès de l'Agent de Sécurité à l'arrivée dans le pays, et organise un briefing de sécurité pour qu'ils aient une idée de la situation sécuritaire sur le terrain.

- Les membres de l'équipe observent les règles de sécurité des Nations Unies applicables et les réglementations – par ex., les couvre-feux, etc.

7 Rôles et Responsabilités des Parties Prenantes

36. Le Bureau de Pays du PAM en Guinée:

a- Le Directeur du Bureau de Pays aura la responsabilité de:

- Assigner un Responsable d'évaluation: Facoly Coulibaly, Chargé de Programme.
- Composer le comité d'évaluation interne et le groupe de référence d'évaluation (voir ci-dessous).
- Approuver les TdR finaux, et les rapports de démarrage et d'évaluation.
- S'assurer de l'indépendance et de l'impartialité de l'évaluation à toutes les étapes, y compris l'établissement d'un Comité d'évaluation et d'un Groupe de Référence (voir ci-dessous et la [Note Technique sur l'Indépendance et l'Impartialité](#)).
- Participer aux discussions avec l'équipe d'évaluation sur la conception de l'évaluation et le sujet d'évaluation, sa performance et ses résultats, avec le Responsable de l'évaluation et l'équipe d'évaluation
- Organiser et participer à deux débriefings séparés, un interne et un avec les participants externes
- Superviser la diffusion et les processus de suivi, y compris la préparation de la Réponse du Management aux recommandations de l'évaluation.

b- Responsable de l'évaluation:

- Gère le processus d'évaluation au cours de toutes les phases, y compris l'ébauche de ces TDR
- S'assure que les processus d'assurance qualité sont opérationnels
- Consolide et partage les commentaires sur l'ébauche des TDR, et les rapports de démarrage et d'évaluation avec l'équipe d'évaluation
- S'assure de l'utilisation des processus d'assurance qualité (listes de vérification, aide qualité)
- S'assure que l'équipe ait accès à toute la documentation et à toutes les informations nécessaires pour l'évaluation ; facilite les contacts de l'équipe avec les participants locaux ; organise les réunions, les visites de terrain ; fournit un soutien logistique pendant le travail de terrain ; et organise l'embauche d'un interprète, si nécessaire.
- Organise des briefings sécurité pour l'équipe d'évaluation et fournit tous les matériaux requis.

c- Un Comité d'évaluation Interne a été formé pour s'assurer de l'indépendance et de l'impartialité de l'évaluation. Il prendra des décisions clés au sujet de l'évaluation, y compris donner un avis sur le processus d'évaluation et commenter sur les produits de l'évaluation. Voir l'annexe 5 où la liste de membres est disponible.

37. **Un Groupe de Référence** de l'évaluation a été formé ; il est composé des parties prenantes clés internes et externes de l'évaluation (voir l'annexe 5 où la liste des membres est disponible) et examinera les produits de l'évaluation et formulera des observations à leur sujet afin de fournir une barrière de sécurité supplémentaire contre les prises de partie et les influences.
38. **Le Bureau Régional**, le management du BR prendra la responsabilité de :
- Assigner un point de liaison pour l'évaluation. Filippo Pompili, Conseiller Régional en Evaluation sera le point de liaison pour cette évaluation.
 - Participer aux discussions avec l'équipe d'évaluation sur la conception de l'évaluation et sur le sujet d'évaluation le cas échéant.
 - Fournir des commentaires sur l'ébauche des TDR, et les rapports de Démarrage et d'évaluation.
 - Soutenir la Réponse du Management à l'évaluation et suivre la mise en œuvre des recommandations.
39. **Le Bureau de l'Evaluation (OEV)**. L'OEV conseillera le Responsable de l'évaluation et fournira un soutien au processus d'évaluation là où c'est nécessaire. Il est responsable de fournir l'accès à des processus de soutien de qualité indépendants pour revoir les ébauches de rapports de démarrage et d'évaluation d'une perspective d'évaluation. Il assure également une fonction de bureau d'assistance sur demande du Bureau Régional. Il donne ses commentaires sur les TDR de l'évaluation et le plan de rédaction du rapport.

8 Communication et budget

8.1 Communication

40. Pour améliorer l'apprentissage tiré de cette évaluation, l'équipe d'évaluation devrait mettre l'accent sur la transparence et les communications ouvertes avec les participants. Cela sera atteint en assurant un accord clair sur les chaînes et la fréquence des communications avec et entre les participants clés.
41. Dans le cadre des standards internationaux pour les évaluations, le PAM exige que toutes les évaluations soient rendues disponibles publiquement. A la suite de l'approbation du rapport d'évaluation final.

8.2. Budget

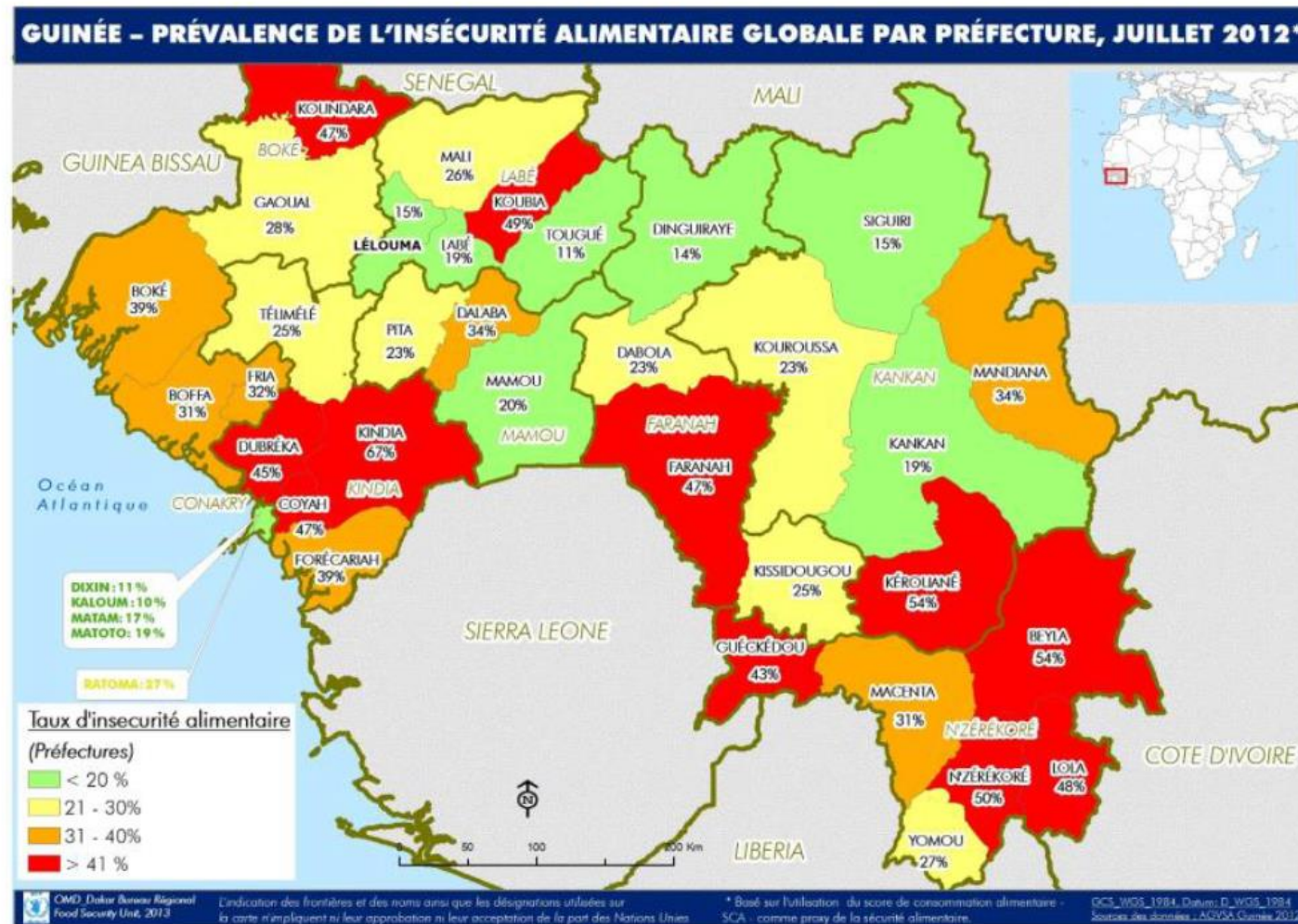
42. L'équipe d'évaluation sera recrutée soit par le biais d'utilisation d'Accord sur le Long Terme (parfois appelé Contrat de Niveau de Prestation), avec un budget arrangé à des taux pré-arrangés soit par embauche de consultants individuels au travers d'une action des Ressources Humaines, auquel cas le budget sera déterminé par " les Règlements des RH sur les coûts de consultation ".

Dans le but de cette évaluation, le budget couvrira les taux du cabinet d'évaluation, les voyages internationaux. En outre, le bureau de pays mettra à disposition des véhicules et chauffeurs pour les transports internes et couvrira les coûts relatifs à l'organisation d'un atelier national.

Veillez envoyer toute question à Facoly Coulibaly, l'Evaluation Manager au courriel suivant : facoly.coulibaly@wfp.org

Annexe

Annexe 1 : Carte



Annexe 2 : Programme d'évaluation

	Phases, Produits à délivrer et Calendrier	Dates Clés
	Phase 1 - Préparation	
	Etude documentaire, première ébauche des TDR et assurance qualité	16 Janv. 2017
	Circulation des TDR et révision	19 Juillet 2017
	Approbation des TDR finaux par le Comité d'Evaluation	03 Août 2017
	Identification et recrutement de l'équipe d'évaluation	20 Août 2017
	Phase 2 - Démarrage	
	Briefing du noyau de l'équipe et revue des documents	fin Août 2017
	Ebauche du rapport de démarrage, y compris la méthodologie	Septembre 2017
	Soumission de l'ébauche du rapport de démarrage	02 Octobre 2017
	Assurance qualité par le gestionnaire d'évaluation et le Service Externe de soutien de qualité indépendant et partage de commentaires	03-10 Octobre 2017
	Révision du rapport provisoire de démarrage	11-18 Octobre 2017
	Soumission du rapport provisoire de démarrage révisé au PAM	11-18 Octobre 2017
	Partage du rapport provisoire de démarrage avec le Groupe de Reference de l'Evaluation	19 Octobre 2017
	Revue du rapport provisoire et partage de commentaires du GRE	19 – 26 Octobre 2017
	Révision du rapport de démarrage par l'équipe d'évaluation	27 Oct. – 03 Nov. 2017
	Soumission du Rapport de Démarrage Révisé au PAM	03 Nov. 2017
	Approbation du Rapport de Démarrage Final par le Comité d'Evaluation	08 Nov. 2017
	Partage du rapport final de démarrage avec les participants dans un but informatif	10 Nov. 2017
	Phase 3 – Collecte de Données et Analyse	
	Briefing (Conakry)	20 Novembre 2017
	Travail de Terrain	21 Nov. – 10 Déc. 2017
	Débriefing interne et externe dans le pays	11-12 Déc. 2017
	Phase 4 - Compte-rendu	
	Ebauche du Rapport d'évaluation	13 Déc. 2017 – 21 Jan. 2018
	Soumission de l'ébauche de Rapport d'évaluation au PAM	19 Janvier 2018
	Assurance qualité par le gestionnaire d'évaluation et le Service Externe de soutien de qualité indépendant et partage de commentaires	26 Janvier 2018
	Révision du rapport provisoire d'évaluation	26 Jan. – 1 Fev. 2018
	Soumission du Rapport provisoire d'évaluation révisé au PAM	01 Fev. 2018
	Partage du rapport provisoire de l'évaluation avec le Groupe de Reference de l'Evaluation	02 Fev. 2018
	Revue du rapport provisoire et partage de commentaires du GRE	02 - 15 Fev. 2018
	Révision du Rapport d'évaluation par l'équipe d'évaluation	15-28 Fev. 2018
	Soumission du Rapport d'évaluation Final au PAM	28 Fev. 2018
	Approbation du Rapport Final par le Comité d'Evaluation	03 Mars 2018

Phase 5 Diffusion et Suivi		
	Partage du rapport final de d'évaluation avec les parties prenantes	Mars 2018
	Préparation de la Réponse de la Direction aux recommandations de l'évaluation	Mars 2018

Annexe 3 : Opération en chiffres (résumé)

<u>Titre de l'Opération</u>	Programme de Pays				
<u>Numéro de l'Opération</u>	200326				
<u>Date d'Approbation</u>	13 Novembre 2012				
<u>Objectifs</u>	Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition et créer ou reconstituer les moyens d'existence dans des milieux fragiles et à la suite de situations d'urgence (SO2) ; Réduire les risques et mettre les personnes, les communautés et les pays à même de couvrir leurs besoins alimentaires et nutritionnels (SO3) ; Réduire la dénutrition et rompre le cycle intergénérationnel de la faim (SO4)				
<u>Spécificités de l'Opération</u>	Date de début	Date de fin	Bénéficiaires	Tonnage (TM)	Coût en USD
Budget initial	01/01/2013	31/12/2017	437 277	30 871	40 100 000
4 révisions budgétaires			793 947	44,621	\$53,453,200
<u>Activités</u>			Bénéficiaires	Tonnage (TM)	Coût en USD
Cantines Scolaires			371 616	29 793	10 965 574
Sante/Nutrition			232 797	8 705	6 181 330
Ag & Accès aux marchés			165 000	4 660	558 241
					17 705 145

<u>Principaux Partenaires</u>	
Gouvernement	Ministère du Plan et de la Coopération Internationale, Ministère de l'Enseignement Pré-Universitaire et de l'Alphabétisation, Ministère de la Santé, Le Ministère de l'Agriculture et le Ministère de l'action sociale, promotion féminine et enfance.
ONG	HKI, ACF, San'Egidio, AFA, FELICA, GAAPE, UGMM, UGMS, OCPH, UGVD, TWIN, APEC, APROSA, OGDC, ANCG, RADIG, CAM, AID, AGPIC, IBDDG, ABEF, GADEC, CEAD, , UGPL, ADK, AGUITEB, APIF, MGE etc. ...
<u>Principaux donateurs</u>	République de Guinée, Japon, France, Canada, UE, Donateurs privés, Suisse, USA, Fonds multilatéraux, Diverses entrées, Transfert des anciens projets

Annexe 4 : Cartographie détaillée des partenaires

Groupes clés des parties prenantes	Rôle dans l'évaluation	Intérêt de l'évaluation	Implication dans le processus d'évaluation
Agences des Nations Unies			
FAO	Responsable du cluster sécurité alimentaire et nutrition, gestion des informations sur la sécurité alimentaire l'agriculture/développement rural (statistiques, etc.)	Intérêt pour des propositions ou recommandations d'activités d'autosuffisance agricoles et d'élevage	Avis sur les TDR et participation aux différentes étapes de l'évaluation (visites de terrain, débriefing, réunion...) :
ONUDI	Appui aux femmes et jeunes dans les zones à risque de conflit pour leur autonomisation	Résultats de l'évaluation et impact du volet alimentation des groupes cibles	Avis sur les TDR et participation aux étapes du processus (en particulier le volet alimentaire)
UNFPA	Appui aux centres de santé pour la prise en charge de la santé des femmes enceintes et femmes en âge de procréer ;	Résultats de l'évaluation et impact du volet alimentation supplémentaire des groupes cibles malnutris aigus modérés sur leur situation nutritionnelle	Avis sur les TDR et participation aux étapes du processus (en particulier le volet nutrition supplémentaire)
OMS	Appui aux centres de santé pour la prise en charge de la santé des femmes enceintes et femmes en âge de procréer ;	Résultats de l'évaluation et impact du volet alimentation supplémentaire des groupes cibles malnutris aigus modérés sur leur situation nutritionnelle	Avis sur les TDR et participation aux étapes du processus (en particulier le volet nutrition supplémentaire)
UNICEF	Appui aux centres de santé pour la prise en charge de la malnutrition aiguë sévère des enfants et soutien aux soins de santé de base ;	Résultats de l'évaluation et impact des volets alimentation supplémentaire des groupes cibles	Avis sur les TDR et participation aux étapes du processus (en particulier le volet nutrition)

Groupes clés des parties prenantes	Rôle dans l'évaluation	Intérêt de l'évaluation	Implication dans le processus d'évaluation
	Appui à l'éducation à travers les cantines scolaires ;	malnutris aigus modérés sur leur situation nutritionnelle, et l'alimentation scolaire	supplémentaire et éducation
UN Resident Coordination	Information générale	Contribution à la thématique « Gestion des crises » de l'UNDAF et approche UNDAF des agences les plus intéressées (PAM, ONUSIDA UNICEF, FAO)	Participation à la préparation et au débriefing par l'organisation d'une réunion de l'Equipe de pays pour recevoir les conclusions de la mission
Contrepartie gouvernementale			
les gouverneurs des régions ciblées,	charge de coordonner et de gérer les interventions en cas de catastrophes au niveau de leurs entités administratives), protection et sécurité lors des transports de vivres des EDP vers les FDP, des distributions et des missions)	Vérification des résultats et la continuation de l'assistance	Audiences avec les gouverneurs et les préfets lors des visites de terrain (Labé et Kankan)
Ministère de l'enseignement pré-universitaire Technique Professionnelle et de l'éducation civique, les Inspections Régionales de l'Education, les directions préfectorales de l'éducation (DPE).	le suivi et l'exécution du programme par la Direction nationale de l'enseignement élémentaire, le rôle du service de santé scolaire et universitaire dans le domaine des activités de déparasitage et d'éducation sur la santé.	Veiller au respect du contrat opérationnel.	Participation aux différentes étapes de la mission et partage des documents de l'évaluation

Groupes clés des parties prenantes	Rôle dans l'évaluation	Intérêt de l'évaluation	Implication dans le processus d'évaluation
Ministère de la Santé	Chargé du contrôle de l'exécution de la composante et de sa coordination technique. Prise en charge des groupes vulnérables malnutris modérés dans les centres de nutrition supplémentaire (stockage des vivres, distribution des intrants, rapports)	Conclusions et recommandations pour le volet nutrition, modalités de prise en charge des populations hôtes dans la supplémentation alimentaire des enfants, femmes enceintes et allaitantes	Participation aux différentes étapes de la mission et partage des documents de l'évaluation
Ministère de l'action sociale, promotion féminine et enfance	Assurer l'intégration du genre et l'autonomisation des femmes dans tout le processus d'évaluation	S'assurer que l'évaluation a mis en lumière des dimensions genre et renforcement du capital humain	Participation au groupe de référence et des travaux d'évaluation.
Ministère de l'Agriculture	La supervision technique et le suivi des travaux par les services décentralisés. Informations sur la sécurité alimentaire dans le pays et l'état d'avancement du projet	Recommandations pour des activités d'autosuffisance agricoles des bénéficiaires	Audience avec le comité de pilotage et ministre de tutelle du PAM, partage des différents documents
Autre Partenaires			
Action Contre la Faim	Aucun	Recommandations pour le volet santé et nutrition	Participation au briefing et débriefing et partage des documents
HKI (Helen Keller International)	Aucun	Recommandations pour le volet santé et nutrition	Participation au briefing et débriefing et partage des documents

Groupes clés des parties prenantes	Rôle dans l'évaluation	Intérêt de l'évaluation	Implication dans le processus d'évaluation
CILSS	Analyse et suivi de la sécurité alimentaire	Recommandations pour le volet sécurité alimentaire	Participation au briefing et débriefing et partage des documents
FewsNet	Analyse et suivi de la sécurité alimentaire	Recommandations pour le volet sécurité alimentaire	Participation au briefing et débriefing et partage des documents
Donateurs			
République de Guinée	Participation à tout le processus d'évaluation	Recommandations et perspectives en termes d'autosuffisance alimentaire et de sécurité nutritionnelle	Partage des informations et de documents; visites de terrain avec la mission et briefing sur les résultats de l'évaluation
USA	Bailleur influent	Recommandations de la mission	Partage des informations ; briefing et rencontre de la mission avec l'ambassade des Etats Unis
Autres bailleurs de fond gouvernementaux : Italie, Japon, Union Européenne, Arabie Saoudite, France, Suisse	Donateurs	Recommandations de la mission	Oui
Donateurs privés, Fonds Multilatéraux, Diverses entrées	Donateurs	Recommandations de la mission	Oui
Communautés des bénéficiaires			
Ecoliers/Ecolières Cuisinières	Bénéficiaires directs (distributions générales, VCA/VPF, alimentation	Expressions de leurs besoins et attentes ; perspectives proposées pour	Interlocuteurs pour la collecte des données primaires (interview,

Groupes clés des parties prenantes	Rôle dans l'évaluation	Intérêt de l'évaluation	Implication dans le processus d'évaluation
PVVIH, femmes enceintes et allaitantes malnutris, mères des enfants malnutris, membres des groupements	supplémentaire et thérapeutique	l'assistance alimentaire et nutritionnelle	observations, groupes de discussion)
Populations locales	Bénéficiaires directs (distributions générales, alimentation supplémentaire et thérapeutique pour les groupes cibles malnutris aigus modérés	Perspectives de l'assistance du PAM	Interviews, discussions de groupe

Annexe 5: Fonctions et Composition du Comité d'Evaluation et du Groupe de Référence de l'Evaluation

Comité d'évaluation

Objectif et fonction: L'objectif général du comité d'évaluation est d'assurer un processus d'évaluation crédible, transparent, impartial et de qualité, conformément à la politique du PAM en matière d'évaluation (2016-2021). Pour y parvenir, il aidera le gestionnaire de l'évaluation tout au long du processus, en examinant les produits attendus de l'évaluation (termes de référence, rapport initial et rapport d'évaluation) et les soumettra pour approbation au directeur de pays qui présidera le comité.

Le directeur de pays en tant que Président du comité d'évaluation prend des décisions sur des aspects clés de l'évaluation, notamment:

- le budget, l'allocation des fonds et la sélection de l'équipe d'évaluation;
- approuver les termes de référence, le rapport initial et le rapport d'évaluation.

Composition du Comité : Les membres du comité d'évaluation sont un sous-ensemble du groupe de référence de l'évaluation.

- Edouard NIZEYIMANA - Directeur du Bureau de Pays (Président du ERG)
- Facoly COULIBALY – Gestionnaire de l'Evaluation (Secrétaire du ERG)
- Bhèlè KOLOMOU – Officier Charge du Suivi et d'Evaluation PAM

- Alseny BARRY, Abdoulaye BAH, Malado KABA, Youssouf KABA et Michel Ouendeno – D'autres employés du Bureau Pays ayant des connaissances spécialisées dans le sujet, par exemple Nutrition, résilience, alimentation scolaire, gestion de la chaîne d'approvisionnement, etc.)
- Filippo Pompili – Chargé Régional de l'Evaluation, PAM

Groupe de Référence de l'Evaluation

Objectif et fonction: L'objectif général du groupe de référence de l'évaluation (GRE) est de contribuer à l'exécution d'un processus d'évaluation crédible, transparent, impartial et de qualité, conformément à la politique du PAM en matière d'évaluation (2016-2021). Les membres du groupe de référence examinent la version provisoire des termes de référence, du rapport de démarrage et rapport d'évaluation et formulent des observations à leur sujet. Ils fournissent des conseils en leur qualité de spécialistes, mais n'assument aucune responsabilité en matière de gestion. L'approbation des produits de l'évaluation relève du directeur de pays, en sa qualité de président du comité d'évaluation.

Composition du GER:

Le groupe de référence comprend des parties prenantes internes et externes.

- Edouard NIZEYIMANA - Directeur du Bureau de Pays (Président du (ERG))
- Facoly COULIBALY – Gestionnaire de l'Evaluation (Secrétaire du (ERG))
- Bhèlè KOLOMOU – Officier Charge du Suivi et d'Evaluation (PAM)
- Alseny BARRY, Abdoulaye BAH, Malado KABA, Youssouf KABA, Mohamed BANGOURA, Michel Ouendeno – Autres employés du Bureau Pays ayant des connaissances spécialisées dans le sujet, par exemple Nutrition, résilience, alimentation scolaire, gestion de la chaîne d'approvisionnement, etc.)
- Ministère du Plan et de la Coopération Internationale, Ministère de l'Education (Direction Nationale des Cantines Scolaires), Ministère de la santé (Division Alimentation et Nutrition, Comité National de Lutte Contre Sida), Ministère de l'Agriculture (Agence Nationale de la Statistique Agricole et de Sécurité Alimentaire), Agences (UNICEF, UNESCO, FAO), ONG nationales (Club des Amis du Monde, Maison Guinéenne d'Entrepreneur etc. ...), et Donateurs (USA, Japon, France etc. ...).
- William AFFIF, Aboubacar KOISHA, Filippo POMPILI, Constance KOBOLAR– Autre personnel du BR ayant des connaissances spécialisées dans le sujet, par exemple Nutrition, Résilience, Alimentation Scolaire, gestion de la chaîne d'approvisionnement, etc.)

Annexe 6 : Formats des Rapports

Les modèles de rapport sont accessibles aux liens suivants :

Modèle du Rapport de Pré mission

Rapport de Démarrage de l'Evaluation

Modèle

Version Novembre 2015

A qui s'adresse ce modèle? Ce Modèle est pour la personne élaborant un Rapport de Démarrage pour une évaluation décentralisée du PAM. Il devrait être utilisé par les équipes d'évaluation qui préparent le Rapport de Démarrage de l'Evaluation et par le personnel du PAM qui commande ou gère l'évaluation.

Quel est l'objectif de ce modèle? Ce modèle fournit une structure suggérée et des lignes directives sur le contenu à la personne écrivant le Rapport de Démarrage pour une évaluation décentralisée. Ainsi il détaille les attentes du PAM pour ses Rapport de Démarrage d'Evaluation Décentralisée.

Comment ce modèle doit-il être utilisé? Ce modèle est utilisé en association avec **la Liste de Vérification des Rapports d'Evaluation** pour aider à s'assurer que tous les éléments du rapport d'évaluation sont traités de façon adéquate.

Comment est structuré ce modèle? Au sein de ce Modèle:

- Un encadré contenant des lignes directives est fourni au début de chaque section, lorsque c'est nécessaire
- Le texte présenté en italique fournit des lignes directives pour l'utilisateur du modèle
- Le texte en format standard est le texte suggéré pour les TDR
- Le texte dans [les parenthèses carrées] indique que cette partie devrait être complétée par l'utilisateur
- Les références à divers éléments des lignes directives sont soulignées

Autres matériaux importants? Des lignes directives supplémentaires peuvent être trouvées dans :

- Le Guide du Processus Etape par Etape pour les Evaluations, qui décrit les Phases d'une évaluation et comment mettre chacune d'entre elles en application ;
- Les Notes Techniques Pertinentes, en particulier celles qui ont directement trait au type d'évaluation pour laquelle le Rapport de Démarrage est préparé.

Annexe 1 Termes de Référence

Annexe 2: Matrice d'évaluation

Annexe 3: Documents Consultés

Annexe 4: Parties Prenantes Interviewés

Annexe 5: Outils de Collecte de Données

Annexe 6: Bibliographie

Annexes – autre

Annexe 7 : Formulation et conception du programme de pays

- a. Est-ce que le processus de concertation et de formulation a comporté des arbitrages dans des domaines stratégiques tels que: partenaires clés, zones géographiques, critères de sélection des régions ciblées ? Ceux-ci découlent-ils des principaux documents stratégiques du gouvernement, du SNU et du PAM ?
- b. Est-ce que le document du PP est pertinent par rapport : aux documents stratégiques et d'orientation du gouvernement, tels le DSRP ; ceux stratégique (CCA) et de programmation du SNU (UNDAF) ; ainsi que les priorités du PAM, telles que définies dans ses politiques susmentionnées. Est-ce que le PP exploite bien les secteurs et zones de convergence possible avec les partenaires présents en Guinée ?
- c. Les procédures prévues de formulation du PP dans le pays ont-elles été suivies ? Le processus de formulation du PP s'est-il appuyé sur des analyses ou études de l'insécurité alimentaire des ménages, la malnutrition des particuliers et de la vulnérabilité aux niveaux national, régional et préfectoral ? Le PP fait-il mention d'autres études préalables en matière d'analyse et cartographie de la vulnérabilité (ACV) ?
- d. Existe-t-il des objectifs précis exprimés au niveau du programme de pays (par opposition au niveau de l'activité)? Ces objectifs sont-ils pertinents et réalisables, compte tenu des activités approuvés du PP ?⁹ L'aide alimentaire est-elle justifiée pour la réalisation des objectifs tant au niveau du programme de pays qu'à celui des activités ?
- e. Le bureau de pays a-t-il disposé des déclarations de politique générale, des directives et d'un appui du personnel du siège/bureau régional, appropriés pendant la formulation du PP ?

⁹ Il sera nécessaire que les équipes d'évaluation déterminent si les buts et objectifs du programme et ceux des diverses activités constitutives s'harmonisent.

Coordination, concertation et partenariats:

- f. Est-ce que la coordination entre le SNU, le PAM et le gouvernement est suffisante concernant les aspects politique et décisionnel ainsi que celles reliés aux opérations ? Le gouvernement approuve-t-il les priorités déclarées du PP ?
- g. Est-ce que le gouvernement a contribué à la mise en œuvre du PP, tel que prévu ? Quelle est la conformité des ressources fournies (humaines, financières, matérielles) par rapport aux stipulations du programme de pays et des contrats opérationnels ? Les structures de coordination, tel le Comité de pilotage ou régionales/préfecturales, sont-elles fonctionnelles ?
- h. Le programme a-t-il renforcé la synergie entre le PAM, le gouvernement et le SNU dans les processus conjoints de planification. Améliore-t-il la capacité de contribution du PAM à la coordination en général ?
- i. Quelles mesures ont été prises lors de la conception de l'activité pour évaluer les partenaires possibles? Les partenaires du PAM pour chaque activité sont-ils les plus appropriés? Existe-t-il des accords de partenariats entre le PAM et les ONGs ? Sont-ils suffisamment explicites pour établir les rôles et responsabilités de chaque partie prenante ? Quels sont les problèmes qui en découlent ? En préciser les points forts et faibles, le cas échéant.

Structures, systèmes et procédures de mise en œuvre:

- j. Quels principaux problèmes ou obstacles ont été identifiés pendant la mise en œuvre du PP et quelles ont été les mesures correctives prises? En préciser la teneur, le cas échéant.
- k. Les résumés d'activité, contrats opérationnels et autres accords nécessaires ont-ils été préparés en temps opportun ? Est-ce que la division des tâches et la description des obligations, autant du PAM que du Gouvernement, y sont suffisamment élaborées ? Quels sont les problèmes qui en découlent ? En préciser les points forts, s'il y a lieu.
- l. Est-ce que l'aide alimentaire est gérée et utilisée par le bureau de pays, la contrepartie nationale, les institutions bénéficiaires et autres en conformité aux règles établies dans les accords de base et contrats opérationnels? Existe-il des forums périodiques où les modalités de mise en œuvre de l'intervention peuvent être discutées, conjointement avec les partenaires ?
- m. Est-ce que le système de suivi, plans de visites et rapports périodiques permettent le suivi efficace ? Est-il basé plutôt sur les activités ? Est-ce que les rapports de suivi contiennent les renseignements nécessaires, permettant aux responsables de suivre la progression et prendre les mesures correctives, au besoin ? Sinon, en préciser les faiblesses.
- n. Quel est le degré d'efficience des dispositions budgétaires, y compris la disponibilité des fonds (AAP, CAD, ACOD, TIEM)¹⁰, en temps opportun ? D'après l'expérience acquise par le bureau de pays, les procédures et les règles régissant l'établissement des budgets de programmes et de projets sont-elles adaptées à une approche-programme par pays? Est-ce que le PP a un budget propre ou dépend-il des budgets de chacune des activités ?

¹⁰ AAP : budget administratif et d'appui aux programmes (PSA) ; CAD : coûts d'appui directs (DSC) ; ACOD : autres coûts opérationnels directs (ODOC) ; TIEM : transport interne, entreposage et manutention (ITSH).

- o. Est-ce que la mobilisation des ressources comble les besoins du PP, en temps voulu ? Quelles en sont les contraintes ? Le niveau des ressources atteint-il les prévisions et sinon, préciser les pourcentages et les effets de ce manque sur la mise en œuvre du programme ?
- p. Quel est le degré d'efficacité des dispositions logistiques en vigueur, tout en précisant les éléments essentiels ? Comment le transport est-il organisé et qui en est responsable ? Est-il effectué à un coût compétitif ?

Complémentarité, orchestration et synergie entre les interventions:

- q. Les activités du PP sont-elles conçues de façon à se compléter pour aborder l'insécurité alimentaire sous différents angles ou à se regrouper du point de vue du secteur, de la zone géographique, des bénéficiaires ou d'autres éléments communs ? Examiner les points forts et les faiblesses des activités en général. Y a-t-il complémentarité et compatibilité ?
- r. Comment les projets antérieurs au PP ont-elles été intégrées au programme de pays ? Est-ce que cette complémentarité peut être exprimée autrement qu'en apports logistiques et de personnel ?
- s. Est-ce qu'une synergie plus grande pourrait être faite à l'aide d'une activité plutôt qu'une autre ? Examiner le potentiel de celles de l'alphabétisation et/ou de la santé. Y a-t-il d'autres domaines potentiels de collaboration/intégration ?
- t. Préciser, en détails, les raisons du manque de ressources pour la deuxième activité fondamentale. Auraient-ils pu être évités ? En préciser les principales raisons. Quels sont les principaux enseignements tirés de ce manque de ressources ?
- u. Est-ce que l'intervention d'urgence en cours est complémentaire et bien orchestrée avec le PP ? Quels sont les répercussions que celle-ci a sur le PP ? Est-ce que le PP offre la souplesse nécessaire en matière de planification et d'affectation des ressources ? Y a-t-il des exemples concrets de cette souplesse ? Quelles en sont les limites ? Examiner les transferts de vivres d'une activité à l'autre et entre le PP et l'autre opération.
- v. Y a-t-il des projets pilotes dans des domaines d'intervention précis ? Examiner le projet pilote des jardins scolaires. Y a-t-il lieu d'introduire de nouvelles interventions relatives au domaine socio-sanitaire tel que le VIH/SIDA, les activités complémentaires (jardins scolaires, reconstructions des infrastructures scolaires, le forage des puits, la construction des latrines, etc.) ?

Obtention d'effets immédiats et de résultats, à plus long terme:

- w. Est-ce que les programmations conjointes existantes (secteurs représentés par les trois activités) et autres potentielles, y compris des interventions en éducation de base (cantines scolaires) ou en santé (VIH/SIDA), sont propices à l'atteinte de résultats, non seulement aux stades de mise en œuvre et de suivi des activités, mais aussi en tenant compte des zones d'intervention ?
- x. Est-ce que l'aide alimentaire est ciblée sur dans des régions à déficit alimentaire ou des populations identifiées comme souffrant de la pauvreté et de la faim ? Comment le ciblage des bénéficiaires et le choix des critères de sélection sont-ils effectués ? Sont-ils compatibles pour chacune des activités et pour le programme de pays ? Est-ce que le PAM a eu recours à des partenaires, qui ont leur propre agenda et territoire par rapport au ciblage ?

- y. Y a-t-il lieu d'améliorer le ciblage et revoir les critères de sélection ? Est-ce que les données et rapports disponibles sur la sécurité alimentaire des ménages, la vulnérabilité (ACV et autres organismes), taux de malnutrition, ratio hommes-femmes, etc.) offrent une base suffisamment solide pour le ciblage?
- z. Est-ce que le système de suivi (notamment, le choix des indicateurs de performance, la cueillette d'information et l'analyse des données) est suffisamment bien orchestré ? Quels sont les indicateurs susceptibles de servir à évaluer l'efficacité des activités du PP ? Fournissent-ils de l'information, autant sur l'atteinte des effets immédiats que sur les résultats ou impact du programme et/ou activités ? Est-ce qu'une approche participative, au niveau des communautés, permettrait de mieux mesurer les résultats du PP et de ses activités ?
- aa. Des données de référence appropriées ont-elles été établies, dès le début du programme, à des fins comparatives ?
- bb. Est-ce que les rapports permettent une analyse complète de la progression de la mise en œuvre du PP, y compris ses activités ? Permettent-ils d'identifier les problèmes éventuels, liés à la mise en œuvre ? Permettent-ils que des mesures correctives soient prises par les gestionnaires, au besoin ? Est-ce que le Comité de pilotage est fonctionnel et sert de comité de revue et d'analyse de ces rapports?
- cc. Comment le programme de pays a-t-il contribué à la réalisation des engagements du PAM en faveur des femmes, l'intégration des sexes et la politique visant à « Favoriser le développement » (voir de plus amples détails en annexe 1) ?

Conclusions et recommandations:

- dd. Elaborer les conclusions et recommandations principales.
- ee. Quelles modifications faudrait-il apporter au nouveau PP pour qu'il soit plus compatible avec les OMD , les priorités nationales et l'UNDAF.
- ff. Quelles mesures peut-on prendre au cours de l'élaboration du prochain PP pour renforcer l'efficacité de l'intervention du PAM au cours du prochain cycle de programmation?
- gg. Y a-t-il d'autres enseignements à tirer de l'expérience acquise grâce à la formulation, conception et à la mise en œuvre du PP en cours? Comment les enseignements tirés peuvent contribuer à améliorer la formulation du prochain programme de pays ?

