



EVALUATION QUALITY ASSURANCE SYSTEM

Office Of Evaluation
Measuring Results, Sharing Lessons

ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DU PROGRAMME ALIMENTAIRE MONDIAL (PAM) A MADAGASCAR (2013- 2017)

Date : Mars 12 2018

TABLE DES MATIERES

1. Contexte.....	2
1.1. Introduction.....	2
1.2. Aperçu du Pays	2
2. Raisons de l'Évaluation	6
2.1. Logique	6
2.2. Objectifs	6
2.3. Parties Prenantes et Utilisateurs de l'Évaluation	6
3. Sujets de l'Évaluation	7
3.1. Portefeuille d'activités du PAM à Madagascar.....	7
3.2. Cadre de l'Évaluation	8
4. Questions d'Évaluation, Approche et Méthodologie	10
4.1. Questions Clés de l'Évaluation	10
4.3. Méthodologie	12
5. Organisation de l'Évaluation	14
5.1. Étapes et Produits.....	14
5.2. L'Équipe d'Évaluation et Expertises Requises	15
5.4. Communication.....	16
5.5. Budget.....	16
Annexes	17
Annexe 1 : Carte du PAM à Madagascar	17
Annexe 2 : Programme Provisoire	18
Annexe 3 : Résumé de l'Equipe d'Évaluation et des Compétences Requises	19
Annexe 4 : Matrice des Parties Prenantes	20
Annexe 5 : Plan de Communication	23
Annexe 6 : Principaux Indicateurs	25
Annexe 7 : Bibliographie.....	26
Annexe 8 : Objectifs Stratégiques du PAM 2008-2013 et 2014-2017	33
Annexe 9 : Portefeuille du PAM à Madagascar 2013-2017	34
Acronymes.....	35

1. Contexte

1. Le but de ces Termes de Référence est de fournir aux parties prenantes les éléments d'information essentiels sur l'évaluation proposée et de servir de guide à l'équipe d'évaluation. Le document s'articule comme suit : la section 1 décrit le contexte de l'évaluation ; la section 2 explique les raisons de cette évaluation et ses objectifs, la section 3 décrit le portefeuille d'activités du Programme Alimentaire Mondial (PAM) dans le pays et définit le périmètre de l'évaluation ; le chapitre 4 décrit la méthode d'évaluation, et le chapitre 5 explique comment l'évaluation sera organisée. Les annexes fournissent des informations supplémentaires sur le pays et sur le portefeuille des activités du PAM.

1.1. Introduction

2. Les Évaluations du Portefeuille Pays (EPP) couvrent la totalité des activités du PAM pendant une période donnée. Elles mesurent la performance et les résultats obtenus pour l'ensemble du portefeuille programme et fournissent des informations factuelles solides qui pourront être utilisées : 1) pour prendre des décisions stratégiques concernant le positionnement du PAM dans un pays ; 2) pour revoir les partenariats stratégiques ; 3) pour revoir la conception et l'exécution des opérations ; 4) pour contribuer à la conception de nouvelles opérations 5) pour préparer ou revoir la stratégie du PAM dans un pays donné.

3. En 2018, le Bureau d'Évaluation (OEV) du PAM ainsi qu'une équipe d'évaluation externe entreprendront cette EPP. Madagascar a été sélectionné sur la base de critères spécifiques au pays et au PAM. Il fait partie des pays où le PAM a un portefeuille d'activités plutôt important et où le bureau pays bénéficiera le plus de cette évaluation pour informer les programmes en cours ainsi que le nouveau Plan Stratégique du Pays (CSP) qui sera présenté au Conseil d'Administration du PAM en Juin 2019.

1.2. Aperçu du Pays

Politique-Économie

4. Avec une superficie de 587,041 km², Madagascar est une île située dans la partie sud de l'océan indien, bordée par le Mozambique, la Réunion, les îles Maurice, Comores et Mayotte. La population est estimée à 25 millions d'habitants¹. Malgré son unique biodiversité et écosystème, Madagascar fait partie des 10 pays les plus vulnérables aux désastres naturels. Le pays est souvent frappé par des cyclones qui se produisent entre octobre et mai. Un quart de la population vit dans des zones sujettes aux désastres naturels². La crise politique de 2009-2014 a sérieusement ébranlé les progrès envers les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) ainsi que les efforts du gouvernement pour améliorer les capacités institutionnelles, la croissance économique et le développement³. La crise politique récente a aussi réduit l'accès aux services de base de la population ainsi que leurs capacités à prévenir et à se remettre de ces chocs. Plus de 90% de la population vit sous le seuil de pauvreté.⁴

5. Selon la Banque Mondiale, l'économie de Madagascar est basée sur l'agriculture et le tourisme. En 2017, la croissance du Produit Intérieur Brut (PIB) de Madagascar était estimée à 4.5% excédant la moyenne de 2.6% de croissance lente depuis 2013. Le

¹ World Population Prospects: The 2017 Revision. ESA.UN.org (donnees trouvees sur le site internet). United Nations Department of Economic and Social Affairs, Population Division. Recupere le 10 Septembre 2017

² <http://www1.wfp.org/countries/madagascar>

³ idem

⁴ idem

pays se positionne à la 158^{ième} place sur 188 pays de l'Indice du Développement Humain (DHI) de 2016, en comprenant un PIB de 420\$ par habitant⁵.

6. Le Plan National du Développement (NDP 2015-2019) donne priorité au développement de la population à travers la lutte contre la malnutrition, l'amélioration des services de santé et du système d'éducation, en mettant l'accent sur la capacité de résistance aux chocs et aux désastres naturels de la communauté, ainsi qu'en soutenant l'égalité des sexes. En décembre 2016, la communauté internationale s'est réunie à Paris lors de la Conférence des Donateurs et des Investisseurs organisée par le Gouvernement Malgache pour soutenir le NDP 2017-2020 de Madagascar⁶.

Sécurité Alimentaire

7. L'agriculture, la pêche et la gestion forestière constituent la base de l'économie de Madagascar correspondant à 25% du PIB et 77% de l'emploi. L'agriculture est dominée par de petites récoltes de subsistances alimentées d'eau de pluie. 70% des petits agriculteurs cultivent sur une superficie moyenne de 1.2 hectares⁷. La sécurité alimentaire de Madagascar a été négativement affectée par le changement climatique et la dégradation environnementale. La hausse de la fragilité de l'écosystème accroît la vulnérabilité aux chocs et à l'insécurité alimentaire. La déforestation est devenue un problème majeur avec 85% de la forêt tropicale de Madagascar perdue au profit de l'abattage, du charbon de bois et des feux d'agriculture. En septembre 2016, une étude commune sur la récolte et la sécurité alimentaire (CFSAM) conduite par le ministère de l'agriculture, l'Organisation pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) et le PAM, indique que 1.2 millions de personnes (60% de la population) sont en insécurité alimentaire dont 600,000 en insécurité alimentaire sévère. Le pilier stratégique du NDP « ressources humaines adéquates pour le développement » prend en compte la sécurité alimentaire et la nutrition.⁸

Changements Climatiques

8. Madagascar est un des dix pays dans le monde à être les plus vulnérables face aux désastres naturels tels que les cyclones, les inondations, la sécheresse et les invasions de sauterelles.⁹ Environ un quart de sa population vit dans des zones sujettes aux désastres où les risques et la fragilité des ménages sont accentués par les changements climatiques, la déforestation et la mauvaise gestion des terres. La région du sud souffre de sécheresses récurrentes aggravées par le récent phénomène El Niño. En novembre 2017, quelque 434,000 personnes touchées par le Cyclone Enawo étaient en besoin d'aide alimentaire dont 247,000 en déplacement à cause des inondations localisées dans le nord et l'est du pays. En réponse au Cyclone, le gouvernement a fait appel à l'aide internationale pour résoudre cette urgence nationale. En plus de publier une Politique du Changement Climatique Nationale (2011), une stratégie nationale sur la gestion des risques aux catastrophes naturelles a été mise à jour en 2014. Le but est d'améliorer la capacité de résistance aux catastrophes naturelles des institutions nationales, des autorités locales et des autres acteurs pour 2020¹⁰.

⁵ <http://www.worldbank.org/en/country/madagascar/overview> and <https://www.afdb.org/en/countries/central-africa/madagascar>

⁶ idem

⁷ INSTAT 2013

⁸ <http://www1.wfp.org/countries/madagascar>

⁹ <https://reliefweb.int/country/mdg>: Madagascar: épidémie de peste - sept. 2017, cyclone tropical Enawo - mars 2017, infestation de légionnaires - janvier. 2017; Tempête tropicale Chedza - janvier 2015; Cyclone tropical Hellen - mars 2014; Criquets - mars 2013; Cyclone tropical Haruna - février 2013

¹⁰ <http://www.fao.org/giews/countrybrief/country.jsp?code=MDG>; also see **Southern Africa El Niño Drought Response, LESSONS LEARNED EXERCISE, WFP June 2015 – March 2017**,

Nutrition et Santé

9. Madagascar a l'un des plus hauts taux de retard de croissance dans le monde avec 47.3% des enfants ayant moins de 5 ans étant affecté (50.2% de garçons et de 44.5% filles).¹¹ La moyenne nationale globale de malnutrition aigüe (GAM) est de 8.2%.¹² L'anémie touche 35% des filles et des femmes âgées de 15-49 ans et 50% des enfants ayant moins de 5 ans. La dénutrition apparaît à un stade précoce ce qui met en avant le rôle clé de la santé de la mère, des pratiques traditionnelles et des croyances sur la nutrition. Seulement 42% des nourrissons âgés de 0-6 mois sont nourris exclusivement au sein et seulement 31% de ceux âgés de 6-23 mois reçoivent un régime alimentaire adéquat²⁰. Le déficit en micronutriments est aussi constamment élevé avec 35% des filles adolescentes et des femmes âgées de 15-49 ans étant touchées.¹³

10. En 2015, la mortalité infantile et maternelle restait élevée avec respectivement 56 personnes sur 1,000 et 440 sur 100,000 tandis que la fréquence de la Tuberculose (TB) était de 236 cas pour 100,000 personnes.¹⁴ La dénutrition accroît aussi le risque d'aggraver les conséquences des personnes vivant avec VIH/SIDA.¹⁵ La Plan Stratégique National de la Santé (2013-2016) vise à réaliser la vision « d'une population productive et en bonne santé contribuant au développement de la nation ». ¹⁶ A travers le Plan National de Nutrition III (PNAN III 2017-2020), le gouvernement a réitéré son engagement à résoudre le problème de la dénutrition.

Éducation

11. Le taux d'inscription scolaire Malgache est considérablement inférieur pour les ménages les plus pauvres vivant en zone rurale, particulièrement dans les régions du sud. Pendant la crise de 2009-2014, les dépenses publiques ont été réduites.¹⁷ En 2010-2012, le nombre d'inscription dans l'enseignement primaire a considérablement diminué de 96.2% à 69.4%. Madagascar avait l'un des taux d'inscription à l'école primaire le plus bas du monde avec un taux d'aboutissement de 33%. Les infrastructures scolaires et le système en général sont inadéquats. Presque 75% des écoles existantes n'ont pas les installations nécessaires et de nombreux bâtiments existants sont trop endommagés ou dangereux pour être utilisés. En 2012, Seulement 30% des enfants sont à l'école dont 40% sont des filles. De plus, uniquement 18% des enfants provenant de ménages en zone rurale sont à l'école.¹⁸ Les repas scolaires sont une priorité pour le « Programme National des Cantines et de l'Éducation » du gouvernement qui a pour but d'augmenter l'accès à l'éducation.

Genre

12. A Madagascar, les femmes et les filles représentent 51% de la population; 25% des ménages sont dirigés par des femmes. En 2015, les femmes occupaient 20.5% des sièges au parlement nationale¹⁹. Néanmoins, l'accès réduit des femmes aux ressources comme la terre, les revenus et les produits provenant de l'agriculture les rendent extrêmement vulnérables à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition. Parmi les femmes ayant un

11 <http://www1.wfp.org/countries/madagascar>

12 INSTAT. 2012-2013. *OMD Etude Nationale*.

13 Fill the Nutrient Gap study 2016 and DHS 2009

14 47% des enfants ayant moins de 5 ans sont en retard de croissance, INSTAT. 2012-2013. *OMD Etude Nationale*. A voir aussi: *Organisation Mondiale de la Santé, Tuberculosis Country Profiles, Madagascar (données de 2015). Le risque d'avoir la Tuberculose pour les plus de 14 ans est estimée plus grand pour les hommes (29 mille) que pour les femmes (20 milles)*.

15 WHO and UNAIDS data 2015

16 Stratégie de la Santé à Madagascar (2013-2016) pp 8

17 INSTAT, 2012-2013. *OMD Etude Nationale*.

18 https://www.unicef.org/Madagascar/education_56.html

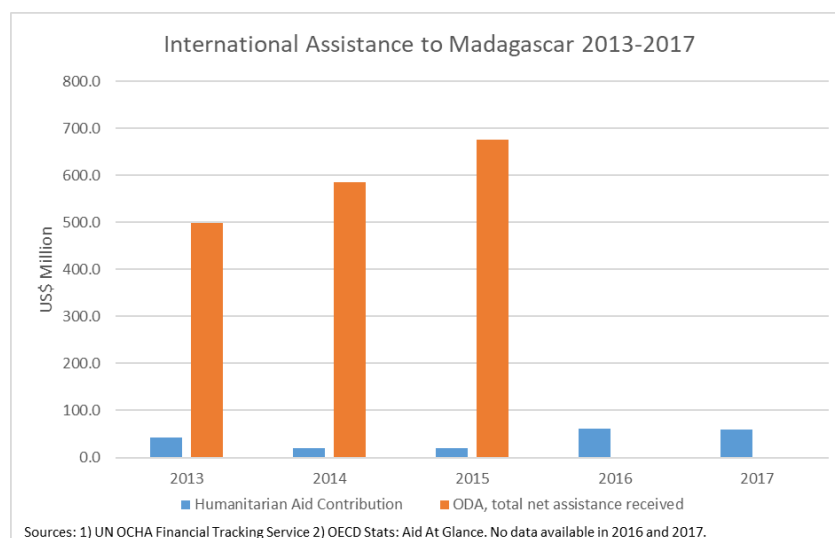
19 Human Development Report 2016.

travail, seulement un tiers peuvent utiliser leurs revenus comme elles le souhaitent.²⁰ A Madagascar, les inégalités basées sur « le genre » limitent l'accès des femmes aux revenus et à la prise de décision. Les ménages dirigés par des femmes sont principalement touchés ; ceci dû aux facteurs discriminatoires socio-culturels.²¹ Malgré leur contribution importante dans la production de nourriture, les femmes apparaissent comme étant plus désavantagées. 76.4% des femmes sont employées dans l'agriculture²² et seulement 37.3% de celle ayant un travail dans un autre secteur reçoivent un salaire. De plus, à Madagascar, le rapport de chômage est à 1.67. Cela signifie qu'environ 67% du taux de chômage des femmes est plus élevé que celui des hommes²³. Au niveau du ménage, même si elles sont souvent à la dernière place de la hiérarchie, les femmes sont généralement considérées comme les seules en charge des enfants. Même s'il n'y a pas de restrictions légales à l'accès à la terre pour les femmes, il est vrai, qu'en pratique, l'acquisition des terres est fortement liée aux coutumes discriminatoires envers les femmes, particulièrement dans le sud du pays.²⁴

Aide Internationale

13. Madagascar a un Système d'Aide au Développement des Nations Unies (UNDAF 2015-2019). Les donateurs humanitaires incluent la Banque Africaine de Développement (ADB), Andorre, l'Australie, le Canada, l'Union Européenne, l'Estonie, la Finlande, la France, l'Allemagne, L'Association Mondiale pour l'Éducation n, le Japon, Monaco, la Norvège, la Russie, la Suisse, l'Angleterre et USAID. De 2013 à 2017, le volume de l'aide humanitaire était relativement bas. Madagascar continue de faire face à de terribles défis économiques, sociaux et politiques, malgré la hausse du volume de l'aide au développement en 2013-2015, et la présence des donateurs pour répondre à une combinaison de besoins en développement et de pauvres compétences nationales. De plus, le Programme National de la Réponse Humanitaire ²⁵ a pour but d'améliorer les interventions de secours en les associant à l'aide au développement en temps de crise.

Figure 1 : Aide Internationale pour Madagascar (2013- 2017)



20 La Recherche pour évaluer l'OMD, mise en place à Madagascar en 2012-2013, (la Stratégie Nationale contre les violences liées au genre à Madagascar, 2017-2021).

21 CFSAM 2016

22 World Bank WDI 2017.

23 Human Development Report 2016.

24 Le document de 2017 du PAM à Madagascar

25 Le Programme National Humanitaires a été mis à jour en 2016 en prenant en compte tous les partenaires nécessaires.

2. Raisons de l'Évaluation

2.1. Logique

14. Cette évaluation est l'opportunité pour le bureau pays de bénéficier d'une étude indépendante portant sur la stratégie et sur le portefeuille des opérations du pays depuis 2013 à 2017²⁶. L'Évaluation du Portefeuille Pays prendra en compte les activités passées et présentes afin d'informer l'élaboration du nouveau Plan Stratégique Provisoire de Madagascar en lien avec la Feuille de Route Intégrée (IRM) du PAM et l'Agenda des Objectifs de Développement Durable (SDGs) 2030. Le Bureau d'Évaluation avait entrepris une autre évaluation à Madagascar auparavant portant sur le PRRO 200735 (janvier 2015-juin 2017).

2.2. Objectifs

15. L'évaluation a un double objectif (compréhension et responsabilité) :

- Evaluer et faire connaître la performance et les résultats du portefeuille d'activités dans le pays compte tenu du mandat du PAM et des défis et enjeux de l'assistance humanitaire et du développement à Madagascar ; et
- Déterminer les raisons des réussites/échecs constatés, en tirer les enseignements et partir de ces constats pour faire des recommandations qui permettront au bureau pays du PAM de se positionner à Madagascar (e.g. d'informer l'élaboration du nouveau Plan Stratégique du Pays), de revoir les partenariats stratégiques et d'améliorer, le cas échéant, la conception et l'exécution des opérations. Ce dernier objectif fera l'objet d'une attention plus soutenue de la part de l'équipe d'évaluation afin de consolider les processus de planification stratégique en cours dans le pays.

2.3. Parties Prenantes et Utilisateurs de l'Évaluation

16. L'évaluation a pour but d'être utile à un large éventail d'acteurs au sein du PAM et aussi à l'extérieur de celui-ci. Les parties prenantes principales de cette évaluation sont : le Bureau Pays, le Bureau Régional de Johannesburg (RBJ), les responsables au Siège de Rome et le Conseil d'Administration (EB) du PAM, les bénéficiaires, le Gouvernement de Madagascar, les Organisations Non-Gouvernementales (ONGs), les donateurs et l'Equipe Pays des Nations Unies. Un tableau des parties prenantes, avec leurs différents intérêts et rôles qu'elles représentent dans cette Évaluation du Portefeuille Pays, se trouve dans l'Annex 4.

17. Les partenaires du gouvernement national comprennent les ministères et les bureaux suivant : le Ministère de l'Economie et des Programmes, le Ministère de l'Agriculture et du Bétail, le Ministère de l'Éducation Nationale, le Ministère de la Population, le Ministère de la Santé, le Bureau National de la Nutrition, le Ministère de l'Environnement, et le Bureaux des Statistiques. Cette Évaluation du Portefeuille Pays doit permettre aux politiciens d'affûter leurs avis sur la synergie des opportunités et de la coordination pour renforcer la stratégie nationale ainsi que de permettre aux futures contributions du PAM d'être mieux harmonisées aux besoins et à la politique nationale – selon le prochain UNDAF.

18. Le PAM travaille étroitement avec l'Organisation pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO), le Fonds Internationale de Développement Agricole (IFAD), le Fonds des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF), l'Agence des Nations Unies pour

²⁶ Le Bureau Pays a un Document Stratégique pour le pays.

les Réfugiés (UNHCR), le Bureau de la Coordination des Affaires Humanitaires (OCHA), le Programme des Nations Unies pour le Développement (UNDP), le Fonds des Nations Unies pour la Population (UNFPA), le Programmes Commun des Nations Unies sur le VIH/ SIDA (UNAIDS), Equipe-Pays des Nations-Unies, la Fédération Internationale des Sociétés de la Croix-Rouge (ICRC), l'Organisation Internationale pour les Migrations (IOM), l'Organisation Mondiale de la Santé (WHO), la Banque Africaine de Développement (ADB) et la Banque Mondiale.

19. De plus, le PAM s'associe avec des donateurs multilatéraux et bilatéraux pour l'élaboration, le financement et la coordination de livraisons de nourriture et de l'aide technique. Dans le contexte de Madagascar, l'Évaluation du Portefeuille Pays prendra en compte les opinions de tous ces partenaires sur le rôle du PAM. Cette Évaluation du Portefeuille Pays devrait fournir des leçons utiles pour améliorer la synergie, la coordination et la collaboration.

20. Les partenaires sont des organisations avec lesquelles le PAM collabore directement à la mise en œuvre de son portefeuille d'activités. Ils comprennent les autorités locales, les organisations de la société civile ainsi que les ONG tel que le Catholic Relief Services (CSR) et L'Agence de Développement et de Secours Adventiste (ADRA). L'évaluation a pour but de permettre l'amélioration des collaborations et des synergies entre le PAM et ces partenaires, de clarifier les responsabilités et les rôles de chacun ainsi que d'accélérer le progrès vers la finalisation des projets.

21. Les bénéficiaires du PAM sont les acteurs les plus importants. Cela inclus les ménages en insécurité alimentaire, les personnes en déplacement dans le pays, les réfugiés, les enfants ayant moins de 5 ans, les mères enceintes et allaitantes, les fermiers, les étudiants et les participants (femmes et hommes) aux activités quotidiennes. Les données désagrégées par sexe, les études prenant en compte la problématique du genre et les différences entre les rôles liés aux genres sont particulièrement importantes pour cette évaluation.

3. Sujets de l'Évaluation

3.1. Portefeuille d'activités du PAM à Madagascar

22. Le PAM est présent à Madagascar depuis 1968 afin de répondre aux besoins de base en nourriture, pour renforcer les mécanismes en place et de soutenir les efforts fournis afin d'atteindre une sécurité alimentaire stable.²⁷ La Stratégie du PAM du pays (2015-2019) a été élaborée afin de définir l'orientation stratégique du PAM et se concentre sur : 1) Fournir l'aide d'urgence aux communautés touchées par une catastrophe naturelle et d'améliorer leurs chances de récupération après un choc ; 2) Améliorer l'accès aux services de base et aux filets de sécurité ; et 3) Renforcer l'accès aux marchés des petits agriculteurs. Renforcer les capacités nationales et soutenir l'élaboration des programmes nationaux, des politiques et des plans d'actions sont les priorités du PAM à Madagascar. Depuis 2013, le portefeuille d'activités du PAM à Madagascar comprend 1 Programme Pays (CP), 2 Interventions Prolongées de Secours et de Redressement (PRROs), 2 Opérations d'Urgence pour une Intervention Immédiate (IR-PREPs) et 1 Opération Spéciale (SO).²⁸

23. Les Interventions Prolongées de Secours et de Redressement (PRRO 200065 et 200735 : 2015-2019) ont pour but de fournir l'aide humanitaire

²⁷ Le PAM travail depuis le Bureau Pays basé à Antananarivo.

²⁸ Le Rapport de Synthèse du Bureau Pays à Madagascar d'août 2017

d'urgence aux communautés en insécurité alimentaire par le biais de nourriture ou d'argent liquide, à travers une alimentation supplémentaire pour la prévention et le traitement de la dénutrition aigue modérée, et pour soutenir la capacité de résistance et la récupération de la population après les conséquences d'une sécheresse à travers l'Assistance Alimentaire pour la création d'Actifs (FFA).

24. **Le Programme Pays (CP 103400 (2005 – 2014) et 200733(2015-2019)** est articulé autour de 3 éléments : l'alimentation scolaire pour favoriser l'accès à l'éducation primaire ; protection contre les conséquences des désastres naturels et protection de l'environnement ; combat contre la dénutrition, la tuberculose et VIH/SIDA. Le Programme Pays 200733 met plus l'accent sur l'assistance technique et le renforcement des capacités afin d'assurer la longévité des interventions et d'accompagner les institutions nationales dans leur transition vers le développement.

25. **EMOP 200548** Madagascar IR-EMOP 200548 (mars- mai 2003) répond aux dégâts causés par les cyclones, en particulier le maïs et le riz. Toute l'agriculture côtière a été détruite, laissant les communautés avec peu ou pas de récolte, et vise à renforcer la résilience des communautés et à prévenir l'utilisation de mécanismes d'adaptation négatifs.

26. **Opération d'Urgence pour une Intervention Immédiate (IR-PREP 200908)** – correspond aux activités liées à la préparation régionale face à El Niño pour l'Afrique du Sud (novembre 2015 - février 2016).

27. **Opération d'Urgence pour une Intervention Immédiate (IR-PREP 200979)** – correspond aux activités liées à la préparation d'urgence en soutien à « Southern Africa Development Community (SADC) El Niño Logistics and Coordination Centre (LCC) » (mai - juillet 2016).

28. **Opération Spéciale (SO 201/070)** - correspond aux activités liées à la logistique et aux télécommunications d'urgence et à la coordination en réponse au Cyclone Enawo à Madagascar (mars - juin 2017).

29. **Global Commodity Management Facility (GCMF)** : Depuis la mi-2013, Madagascar a acheté au total 11 200 tonnes de produits alimentaires (2% du volume total acheté dans la région).

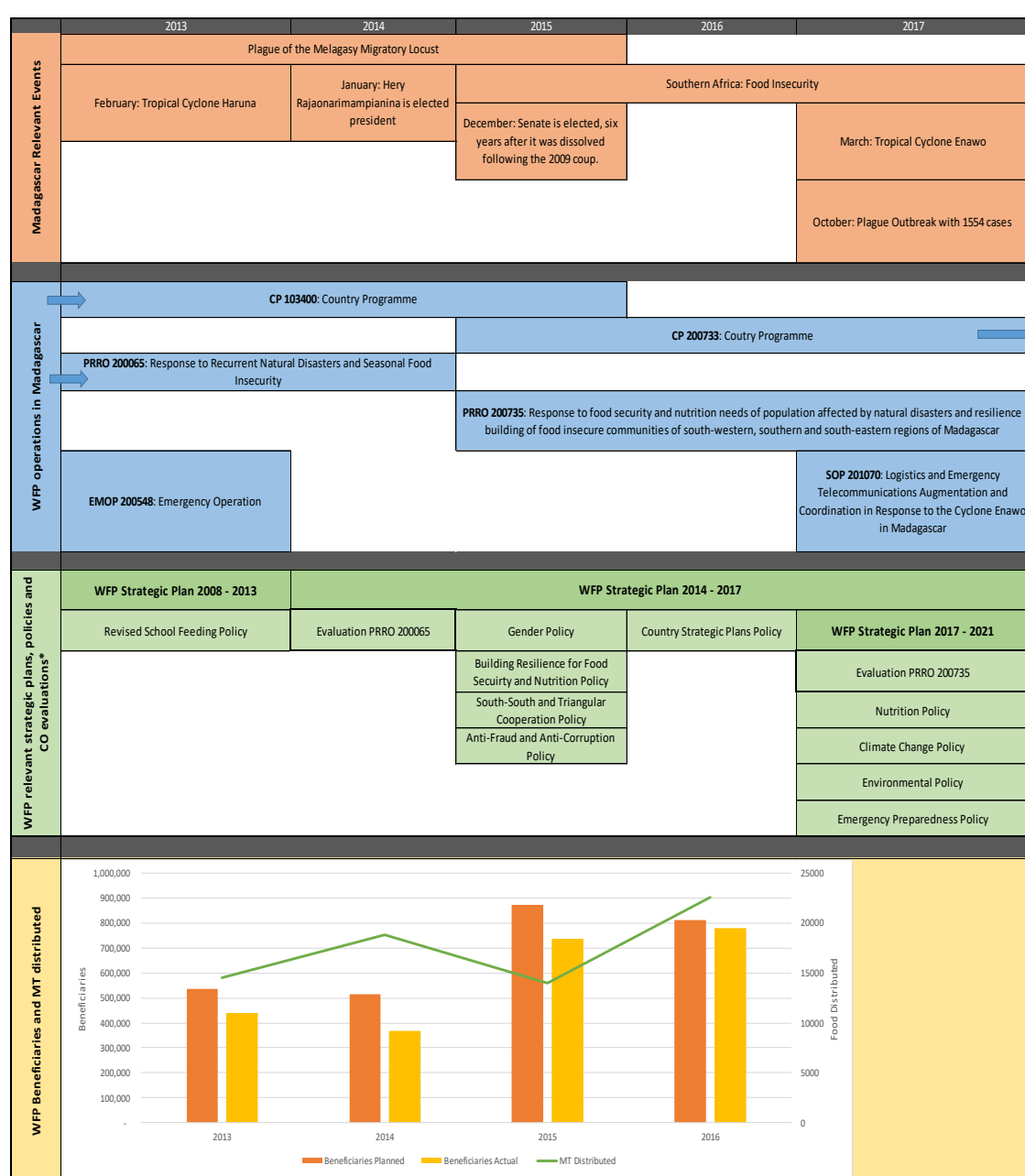
3.2. Cadre de l'Évaluation

30. L'Évaluation du Portefeuille Pays à Madagascar couvre la Stratégie du PAM du pays (2015-2019) la période de 2013 à 2017 et évalue le portefeuille des opérations du PAM en couvrant un échantillon des zones géographiques dans les régions du sud et les zones urbaines d'Antananarivo, de Tamatave (est) et de Tuléar (sud-ouest). L'évaluation prendra en compte la gestion des recommandations de l'évaluation de l'opération du PRRO 200065 (mi 2010-2013) publiée en 2014 ainsi que l'évaluation a mi-mandat de l'opération du PRRO 200735 (2015-2019) publiée en 2017.

31. En plus de la préparation aux situations et aux mesures d'urgence, de la distribution générale de vivres, de l'alimentation scolaire, de la nutrition, des formations professionnelles, de la logistique (dont les infrastructures fluviales), les entrepôts, les services communs, le système de gestion des bénéficiaires et des

transferts (SCOPE), l'évaluation étudiera aussi les initiatives plus innovantes telles que les Transferts en Monnaie Liquide (CBTs) et essaiera de comprendre comment l'Assistance Alimentaire pour la création d'Actifs (FFA) a encouragé à adopter une vision plus intégrée et cohérente afin d'améliorer le développement des moyens de subsistance et de renforcer la capacité de résistance de la communauté au chocs. L'évaluation étudiera des questions transversales comme les inégalités liées au genre et l'émancipation des femmes, la bonne coordination, les actions humanitaires, la protection, les activités administratives d'appui au programmes (AAP) et le renforcement des compétences. Le travail sur le terrain prendra en compte un nombre limité de régions/sites. L'équipe d'évaluation développera des critères de sélections impartiales durant la phase de démarrage tout en prenant en compte la réalité des mesures de sécurité en vigueur.

Tableau 1. Portefeuille d'Activités du PAM à Madagascar (2013- 2017)



Sources: SPRs, Board Documents, ReliefWeb, BBC News

4. Questions d'Évaluation, Approche et Méthodologie

4.1. Questions Clés de l'Évaluation

32. Cette Évaluation du Portefeuille Pays, comme toutes les autres Évaluations du Portefeuille Pays du Bureau d'Évaluation, répondra à trois grandes questions. L'équipe d'évaluation les élaborerons plus en détails dans la matrice d'évaluation durant la phase de démarrage. Les sous-questions se concentrent principalement sur les problématiques pertinentes au contexte de Madagascar et les problématiques stratégiques, opérationnelles et techniques clés pour mieux planifier les différentes activités du PAM à Madagascar. L'évaluation prendra en compte les différences entre les rôles des bénéficiaires désagrégés par genre et par âge. Dans l'ensemble, les questions ont pour but de mettre à jour les leçons clés de la présence du PAM à Madagascar ce qui aidera à prendre les décisions nécessaires concernant le nouveau Plan Stratégique en lien avec la Feuille de Route Intégrée (IRM) du PAM. La troisième question constitue la partie la plus grande de l'enquête et du rapport d'évaluation.

Question 1:

Comment le PAM s'est-il positionné au Madagascar du point de vue stratégique (nutrition et sécurité alimentaire), 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?

1. L'équipe d'évaluation devra analyser la stratégie du PAM, celle du gouvernement et des partenaires pour comprendre en quelle mesure :
 - a) les principaux objectifs du portefeuille pays ont répondu aux besoins humanitaires et de développement de la population du pays, y compris en contribuant à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes et aux 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 les 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 Madagascar et par quels facteurs ces décisions ont-elles été influencées ?

2. 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 questions liées aux inégalités 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 le bureau pays a-t-il pris en compte les difficultés liées à la sécurité, à la protection humanitaire et à la capacité du gouvernement.
- e) comment le bureau pays a-t-il utilisé les résultats des analyses « 3PA » dans ses activités et dans ses documents stratégiques²⁹.

Question 3:

Quels résultats ont été obtenus par le PAM au Madagascar?

3. L’équipe d’évaluation devra analyser la performance et les résultats des activités du PAM dans le pays (GFA, nutrition, CBT, GCMF), en examinant notamment:

- a) la performance du PAM dans un contexte de Madagascar, à travers une analyse entre autres de:
 - i) la différence 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.) et les raisons pour ces différences (à la fois liées au PAM qu’aux circonstances externes)
 - ii) la différence entre le nombre de bénéficiaires cibles et le nombre de bénéficiaires atteints. (différentes inégalités subies par les hommes, femmes, filles et garçons; ainsi que les différences en terme de participation aux prises de décision ainsi que le contrôle sur l’assistance reçue, les processus et les actifs).
 - iii) la différence entre les objectifs prévus (« outputs » et « outcomes ») et les objectifs atteints, y compris en ce qui concerne les dynamiques hommes-femmes
- 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 (« efficience »)
- c) la durabilité des résultats des activités mises en place, compte tenu de l’intérêt des donateurs et des capacités du gouvernement et communautés 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.

²⁹ Pour en savoir plus, voir <https://www.wfp.org/content/2014-three-pronged-approach-3pa>

- 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 (Clusters, UNHAS).

4.2. Analyse de l'Évaluabilité du Portefeuille d'Activités

L'évaluabilité correspond aux limites par lesquelles une activité ou un programme peut être évalué de manière fiable et crédible. Cela nécessite qu'une politique, une intervention ou une opération, comprenne : a) une description claire de la situation avant ou au début du projet, utilisée comme point de départ afin de mesurer le changement requis ; b) une explication claire des résultats attendus et du changement désiré pendant ou après la mise en œuvre des activités ; c) un nombre d'indicateurs clairement défini pour mesurer les changements ; et d) une date butoir par laquelle les résultats doivent être observés.

33. Sur base du travail de la phase de démarrage, une analyse préliminaire regroupera les données disponibles issues de diverses sources pour couvrir la période d'évaluation en question (2013-midi 2017). Certaines données ne seront disponibles qu'au premier trimestre de 2018 en raison de dynamiques internes au PAM.

34. L'équipe d'évaluation fera l'analyse détaillée des données secondaires disponibles auprès des parties prenantes pour :

- (i) Identifier les lacunes en matière d'information,
- (ii) Déterminer les contraintes à prendre en compte pendant le processus d'évaluation (budget, temps, disponibilité des partenaires ou des bénéficiaires, etc.)
- (iii) Déterminer les implications de ces lacunes et de ces contraintes afin de répondre au trois questions clefs de l'évaluation, et
- (iv) Proposer les solutions nécessaires pour répondre à ces défis.

35. Le Bureau d'Évaluation mettra à disposition une bibliothèque électronique (e-Library) contenant les documents de base du PAM en général et du PAM à Madagascar, ainsi qu'une collection de documents externes que l'équipe pourra utiliser comme point de départ de ses analyses en phase de démarrage (Annexe 7).

36. Concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, le travail d'évaluabilité déterminera : 1) si les aspects liés au genre peuvent être évalués ou non ; 2) trouver et mettre en place les mesures nécessaires pour augmenter les chances que ces aspects soient pris en compte et évaluer.

4.3. Méthodologie

37. L'Évaluation du Portefeuille Pays utilisera une méthode longitudinale avec des données secondaires quantitatives et des données primaires qualitatives rassemblées avec les parties prenantes du pays. L'évaluation appliquera les critères pertinents convenus sur le plan international en matière d'évaluation, et repris par le PAM dans ses manuels internes. Ces critères incluent entre autres : la pertinence, l'efficacité³⁰, la cohérence, l'impact et la durée. L'équipe étudiera dans quelles mesures le portefeuille d'activités est aligné avec les besoins nationaux et se focalisera sur l'analyse des résultats et de la performance. L'Évaluation du Portefeuille Pays devra fournir une

analyse comparative (cost-efficiency³¹ and cost-effectiveness³²) des différents modes de transferts, comme par exemple, les Transferts en Monnaie Liquide (CBTs) par rapport aux denrées alimentaires.

38. L'analyse du « Cost-Efficiency » compare la valeur des denrées alimentaires et le coût de la logistique (transport, entreposage, gestion, contrôle qualité et salaires du personnel) pour transporter les différents aliments vers leurs marchés respectifs avec le coût des Transferts en Monnaie Liquide (CBTs) au prix du marché local. Dans le cas où assez de données sont disponibles, une étude saisonnière devrait aussi être conduite en prenant en compte le coût des opérations liées aux aliments (partenaires, équipement et transport) avec le coût des Transferts en Monnaie Liquide (CBTs) correspondant. Il faudra faire particulièrement attention de faire la différence entre les coûts de départ et les coûts de fonctionnement et d'inclure les calculs de dévalorisation (si nécessaire). Cela comparera les achats locaux avec les achats internationaux (« Import Parity Price analysis »).

39. L'analyse du « Cost-Effectiveness » utilise la valeur Omega et/ou tout autre indicateur de rapport coût-efficacité comme le coût des denrées alimentaire par rapport au coût du CBTs pour chaque pourcent supplémentaire de ménage avec un score de nourriture consommée adéquat.

40. Pendant la phase de démarrage, l'équipe d'évaluation développera la méthodologie de l'évaluation qui sera présentée lors du rapport de démarrage ainsi que les annexes comprenant les différents outils pour réunir les données ventilées par sexe et par âge. Pour assurer une évaluation de qualité, il sera nécessaire que l'équipe d'évaluation intègre également des femmes et des hommes de cultures différentes qui comprennent la problématique hommes-femmes. L'équipe d'évaluation approfondira l'analyse et évaluera d'un œil critique la faisabilité technique et l'accès aux données afin de justifier le choix de sa méthode d'évaluation tout en tenant compte du contexte national. La méthodologie devra :

- Analyser la logique du portefeuille d'activités basées sur les objectifs communs au travers des différentes opérations ;
- Être focalisée sur les trois grandes questions et sous-questions. Adopter une vision qui porte sur l'ensemble des opérations du pays dans une optique stratégique, en tenant compte de la stratégie au travers des différents programmes ;
- Prendre en compte les éventuelles limites liées à l'évaluabilité du portefeuille pays tout en tenant compte des contraintes comme les échéances et le budget.

41. La méthodologie devra comporter des garanties d'impartialité et d'objectivité, comme par exemple la diversification des sources d'information (PAM, bénéficiaires, partenaires, etc.) et l'utilisation de plusieurs méthodes (quantitative, qualitative, participative) pour permettre d'assurer la triangulation de l'information. Elle devra préciser la méthode d'échantillonnage utilisée pour sélectionner de manière impartiale les lieux à visiter et les parties prenantes à interroger. La méthodologie suivie devra être

³¹ L'analyse du « cost-efficiency » mesure les « outputs » contre les « inputs » en terme d'argent et facilite la comparaison des différents types de transferts afin d'utiliser les ressources aussi efficacement que possible.

³² L'analyse du « cost-effectiveness » mesure le coût relatif afin d'atteindre les objectifs désirés. L'outil du PAM utilisé pour calculer le « cost-effectiveness » est l'omega value, c-à-d le rapport entre le « In-kind Nutrient Value Score » (NVS) divisé par le coût total du transport des denrées alimentaires et le « the CBT NVS » divisé par le coût total du CBT.

clairement décrite par l'équipe d'évaluation dans le rapport de démarrage, et plus précisément dans la matrice d'évaluation.

42. L'équipe d'évaluation devra étudier « IASC Gender Marker codes » attribués aux projets concernés et refléter systématiquement les solutions, les conclusions et les recommandations liés à l'objectif de transformation des relations entre les sexes. La méthodologie devra tenir compte de la politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes, ce qui implique, entre autres, la nécessité de rassembler des données séparées par genres et par âges. L'évaluation doit garantir que des points de vue différents soient pris en compte et d'obtenir les opinions des différents groupes séparément.

4.4 Assurance Qualité

43. Le système d'assurance qualité des évaluations du PAM ("Evaluation Quality Assurance System" ou « EQAS ») reprend les normes et critères définis par le groupe d'évaluation des Nations Unies³³ et les bonnes pratiques en vigueur dans la communauté internationale de l'évaluation (réseau ALNAP³⁴ et CAD³⁵). Le système EQAS contient les normes et les règles qui doivent assurer la qualité, l'utilité et la cohérence entre les rapports d'évaluation, au travers, entre autres, des formats standards à suivre, des notes techniques, des listes des contrôles à utiliser pour la revue des documents et une formalisation des responsabilités de contrôles à plusieurs niveaux. Le Responsable de l'Évaluation du Bureau d'Évaluation est en charge d'assurer le premier niveau de qualité tandis que le Coordinateur de l'Évaluation du Bureau Pays est responsable d'assurer le deuxième niveau de qualité. Ce système ne doit pas interférer avec l'impartialité de l'équipe d'évaluation mais garantir la qualité et la clarté du rapport. L'équipe d'évaluation est responsable de la qualité des données (validité, cohérence et justesse) à travers tout le processus.

44. EQAS met l'accent sur des évaluations sensibles aux questions liées aux genres en prenant en compte la différence des rôles, les pratiques discriminatoires et les relations de pouvoirs, guidée par les objectifs et le plan d'action de la Politique du Genre du PAM. La méthode de l'Évaluation du Portefeuille Pays reverra jusqu'à quel niveau la stratégie du pays et des opérations ont analysés et pris en compte les problématiques liées aux genres à Madagascar. L'Évaluation du Portefeuille Pays utilisera les outils et les notes techniques du Bureau d'Évaluation sur le genre ainsi que le « UN System-Wide Action Plan (UNSWAP) » qui promeut l'égalité des sexes et l'émancipation des femmes. L'équipe d'évaluation devra étudier « IASC Gender Marker levels » pour le Bureau Pays et refléter systématiquement les solutions, les conclusions et les recommandations liés aux genres.

5. Organisation de l'Évaluation

5.1. Étapes et Produits

45. Les dates préliminaires pour les étapes principales de l'évaluation sont présentées dans le tableau 5 ci-dessous (voir Annexe 2 pour plus de détails):

³³ Pour en savoir plus: <http://www.unevaluation.org/>

³⁴ "Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action" (ALNAP), crée en 1997. Pour en savoir plus: <http://www.alnap.org/>

³⁵ Comité d'Assistance au Développement <http://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/>

Tableau 2 : Programme Provisoire

Étapes	Novembre 2017 - Mars 2018	Avril 2018	Mai - juin 2018	Juillet - octobre 2018	février 2018	Actions et Produits
Étape 1 : Préparation par OEV	X					Revue des Documents Termes de Références Recrutement de l'Equipe d'Évaluation
Étape 2 : Démarrage		X				Réunion d'Introduction Lecture des Documents Mission de Démarrage Rapport de Démarrage
Étape 3 : Évaluation (sur le Terrain)			X			Mission Principale Collecte des Données Debriefing Analyse Préliminaire
Étape 4 : Rapport d'Évaluation				X		Rapport d'Évaluation – Versions 0, 1, 2 et 3 (juillet/Août/Octobre) Workshop (septembre 5-6)
				X		Rapport Final (octobre 31)
Étape 5 : Présentation au Conseil d'Administration du PAM					X	Présentation du Résumé du Rapport Final février 2019

5.2. L'Équipe d'Évaluation et Expertises Requises

46. L'évaluation sera menée par une équipe culturellement et géographiquement variée; elle devra avoir un rapport hommes/femmes raisonnable. L'équipe d'évaluation aura les qualifications/expertises afin de couvrir les sujets de cette évaluation comme expliqué dans l'annexe 3, et les compétences pour évaluer le genre. Tous les membres de l'équipe devront avoir des compétences solides dans leur secteur d'expertise et avoir appliqué ces compétences dans un contexte comparable à celui de Madagascar. Vu que l'évaluation sera réalisée en français et que tous les documents de l'évaluation devront être écrits en français, il est indispensable que les évaluateurs aient une très bonne maîtrise du français, orale et écrite. Le chef d'équipe aura la responsabilité supplémentaire d'assurer la mise en œuvre de tous les documents à produire; respect des échéances, homogénéité et qualité générale.

5.3. Rôles et Responsabilités

47. Cette évaluation est menée par le Bureau d'Évaluation du PAM et par Dawit Habtemariam qui a été désigné comme « le Responsable de l'Évaluation ». Il est responsable d'élaborer les termes de référence, de sélectionner les membres de l'équipe d'évaluation externe, d'établir et gérer le budget, d'organiser le briefing de l'équipe au Siège du PAM à Rome et le debriefing au Bureau Pays, d'aider à la préparation des missions sur le terrain, de conduire le premier niveau d'assurance qualité des produits d'évaluation et de faire la consolidation des observations des parties prenantes au sujet du rapport d'évaluation. Il fera le lien entre l'équipe d'évaluation et l'équipe du Bureau Pays de Madagascar. A prendre en compte, il n'a jamais été directement impliqué dans la gestion des opérations à Madagascar.

48. Les parties prenantes du Bureau Pays et du Bureau Régional devront communiquer les informations nécessaires à l'évaluation, participer à l'évaluation, y compris fournir toute information qui pourrait être demandée par l'équipe d'évaluation ; répondre à toutes les questions concernant le programme, les performances et les résultats; faciliter les contacts de l'équipe d'évaluation avec les parties prenantes sur le terrain; organiser les réunions et les visites sur le terrain; prévoir des services

d'interprétariat si nécessaire et fournir un appui logistique lors des visites sur le terrain. Dans un souci d'impartialité, les employés du PAM ne feront pas partie de l'équipe d'évaluation et ne participeront pas aux réunions où leur présence pourrait influencer les réponses des parties prenantes.

49. L'équipe d'évaluation doit respecter les différentes règles de sécurité en vigueur des Nations Unies ainsi que passer la formation de sécurité et participer à la réunion d'introduction à Madagascar.

50. Un groupe de personnes référentes, constitué des principaux acteurs au Siège, au Bureau Régionale et au Bureau Pays, sera établi afin de permettre une bonne communication entre les différentes parties. Ils seront invités à donner leur avis et remarques sur les différentes versions du rapport d'évaluation. Le rapport final fait partie des responsabilités de l'équipe d'évaluation tout en sachant le document sera approuvé par Sally Burrows, la Coordinatrice des Évaluations Pays au Bureau d'Évaluation du PAM. Une réunion sera organisée dans le courant du mois de mai afin de présenter et de discuter des premiers éléments de l'évaluation. Le résumé du rapport d'évaluation ainsi que la réponse de la direction seront présentés au Conseil d'Administration du PAM en février 2019. Le rapport final sera publié sur le site officiel du PAM ainsi qu'à travers le Rapport Annuel des Évaluations. Le Bureau Pays et le Bureau Régional sont encouragés à partager le document avec leurs différents partenaires.

51. L'agent régional d'évaluation (OER) a un rôle distinct. Il sera consulté sur la préparation du plan de communication et d'apprentissage et inclus dans toutes les communications clés concernant le CPE. Il ne sera pas membre du Groupe de Référence Interne (GRI) mais de l'extérieur du GRI, ses commentaires sur les principaux produits d'évaluation de la perspective régionale sont les bienvenus.

5.4. Communication

Il est important que tous les rapports d'évaluation soient accessibles à un large public, comme décrit dans la « Politique d'Évaluation », afin d'assurer la crédibilité du PAM et l'utilité de l'évaluation. La stratégie de dissémination identifiera les utilisateurs, les titulaires responsables et les personnes en charge de cette évaluation.

52. Tous les documents de cette évaluation devront être écrits en français. Si un traducteur est requis pour les missions dans le pays, il est nécessaire que le coût apparaisse dans le budget proposé par la compagnie d'évaluation. Un plan de communication (annexe 5) sera peaufiné par le Responsable de l'Évaluation et l'équipe d'évaluation pendant la phase de démarrage.

53. Le plan de communication et d'apprentissage devrait inclure une stratégie de diffusion adaptée à l'Égalité des Sexes et l'Autonomisation des Femmes (le genre), indiquant comment les résultats liés aux genres seront diffusés et comment les parties prenantes intéressées ou affectées par les questions (de genre) seront engagées.

5.5. Budget

54. L'évaluation sera financée par le budget du Bureau d'Évaluation du PAM. Ce budget couvre :1) les honoraires des consultants et leurs déplacements internationaux; 2) les déplacements du personnel de l'équipe d'évaluation du PAM; 3) une contribution aux frais de l'atelier de restitution qui se tiendra dans le pays avant la finalisation du rapport.

Annexes

Annexe 1 : Carte du PAM à Madagascar



The boundaries and names and the designations used on this map do not imply official endorsement or acceptance by the United Nations.

Annexe 2 : Programme Provisoire

	Évaluation du Portefeuille Pays - Madagascar	En Charge	Dates Clés (Echéances)
Étape 1 - Préparation			
	Étude des documents. Première version des Termes de Référence. Validation par OEV et par le Directeur d'OEV pour ensuite être partagé au sein du PAM	RE	Novembre 1- Janvier 22, 2017
	Amendement de la Première Version basée sur les Commentaires du PAM	RE	Février 5, 2017
	Version Finale envoyée aux Parties Prenantes du PAM	RE	Mars 16, 2018
	La Compagnie/Équipe d'Évaluation embauchée	RE	Avril 6, 2018
Étape 2 - Démarrage			
	Premières communications et préparation avec l'Équipe d'Évaluation	Équipe	Avril 8-13, 2018
	Réunion de lancement au Siège du PAM (à Rome)	RE/Équipe	Avril 18-20 2018
	Mission de démarrage dans la Pays	RE/CE	Avril 23- Mai 2, 2018
	Rapport de démarrage soumis à OEV pour validation	CE	Mai 11, 2018
	Commentaires et Assurance Qualité effectués par OEV	RE	Mai 16, 2018
	Rapport de démarrage révisé et réenvoyé par l'Équipe d'Évaluation	CE	Mai 21, 2018
	Partage du Rapport Final aux Parties Prenantes du PAM dans un but informatif	RE	Mai 22, 2018
Étape 3 – Évaluation			
	Collecte des données et mission dans le Pays/visite du Bureau Régional	Équipe	Mai 23- Juin 14, 2018
	Réunion Finale le dernier jour de mission (premières conclusions)	CE	Juin 15, 2018
	Réunion avec le Bureau Pays, le Bureau Régional et le Siège	RE/CE	Juin 29, 2018
Étape 4 – Rapport d'Évaluation			
Version 0	La Version 0 du RAE soumise à OEV (après l'Assurance Qualité effectuée par la Compagnie d'Evaluation)	CE	Juillet 27, 2018
	Le RAE revu par OEV et réenvoyé à l'Equipe d'Evaluation	RE	Août 3, 2018
Version 1	La Version 1 du RAE soumise à OEV	CE	Août 10, 2018
	Le RAE envoyé au directeur de OEV pour être validé	RE	Août 17, 2018
	Le RAE partagé avec les Parties Prenantes du PAM afin de recueillir leurs commentaires		Août 17-31, 2018
	Les commentaires consolidés dans une matrice et envoyé à l'Équipe d'Évaluation (A prendre en compte avant l'Atelier dans le Pays)	RE	Août 31, 2018
	L'Atelier d'Apprentissage des Parties Prenantes - Antananarivo; le Bureau Pays partage ses commentaires avec le CE	RE/CE	Septembre 5-6, 2018
Version 2	La Version 2 du RAE et du RRAE soumises à OEV selon les commentaires du PAM et les réponses de l'Équipe	CE	Septembre 14, 2018
	La Version 2 du RAE et du RRAE revues	RE	Septembre 21, 2018
	Le RRAE validé par le Directeur d'OEV afin d'être envoyé au Directeurs Exécutifs du PAM	RE	Septembre 28 2018
	Le RRAE partagé avec les Responsables Supérieurs du PAM afin de recueillir leurs commentaires	RE	Octobre 5, 2018
	Les commentaires sur le RRAE envoyés à l'Équipe d'Évaluation	RE	Octobre 12, 2018
Version 3	La Version 3 du RAE et du RRAE envoyées a OEV	CE	Octobre 19, 2018
	Révision finale, dernières clarifications et validation par le Directeur d'OEV	RE/CE	Octobre 26, 2018
Étape 5 – Présentation au Conseil d'Administration du PAM			
	Le RRAE et les recommandations envoyées au RMP pour la Réponse du Management et envoyés au secrétariat du CA pour être édité et traduit	RE	Octobre 31, 2018
	Dernières activités, mise à jour du site internet d'OEV et tour de table du CA etc.	RE	
	Présentation du RRAE au CA	D/OEV	Février 2019
	Présentation de la Réponse du Management au CA	D/RMP	Février 2019

Note: CE=Chef d'Équipe (Consultant Externe); CA=Conseil d'Administration du PAM; RE=Responsable de l'Évaluation (Equipe OEV); RAE=Rapport de l'Évaluation; RRAE=Résumé du Rapport d'Évaluation ; OEV=Bureau d'Évaluation; RMP=Performance Management and Monitoring Division.

Annexe 3 : Résumé de l'Équipe d'Évaluation et des Compétences Requises

La compagnie d'évaluation est responsable de la sélection des évaluateurs afin de couvrir les sujets de l'évaluation comme la colonne 1 l'indique ci-dessous; chaque personne/expert sélectionné doit i) avoir des compétences de synthèse, d'écriture et d'analyse de données ii) une expérience humanitaire de terrain en contexte instable ainsi que de faire preuve de flexibilité et d'être disposé à voyager dans un environnement fragile et sensible; iii) capable de s'exprimer et d'écrire en français et iv) avoir connaissance des règles du PAM et des Nations Unies.

Areas	Evaluation roles and tasks	Experience, knowledge and skills required
Team Leadership	Team leadership and management, strategic alignment/planning, leading the CPE implementation and reporting, country portfolio evaluation based on mixed methods, ability to resolve problems. Responsible for ensuring high quality analysis and synthesis in the main CPE products and their timely submission to OEI.	Strong experience in evaluating County office strategic positioning related to food assistance specialization in one of areas below; climate change, CBTs, cost efficiency/effectiveness. Knowledge and skills in gender analysis; Relevant knowledge and experience of Madagascar context; Experience in CPE analysis, synthesis and reporting skills. Knowledge of climate, resilience DRR, and change evaluation.
Logistics and Emergency Preparedness and Response (EPR)	Evaluate the effectiveness and efficiency of WFP Special operations, EMOPs and PRRO in the areas of emergency preparedness, targeting, relevant M&E systems response, aviation, UN Air Service, WFP Special operations humanitarian protection, accountability to affected populations and adherence to humanitarian principles, assessment of capacity development and gender analysis, partnerships, and security/risk assessment.	Experience evaluating EPR, analysis, humanitarian response management, humanitarian policy with protection element, logistics/supply chain, infrastructure, customer services (aviation, UN Air Service, WFP Special operations), supply-chain specialist or transport economics, with a strong understanding of new digital tools, humanitarian protection. Efficiency analysis. Security/risk assessment, partnerships and gender analysis.
Climate Change, food security, livelihoods and Resilience	Evaluating climate change, food security and livelihoods, including, food security assessments, VAM, M&E systems P4P, market access and food value chain, cash based transfers, efficiency and cost effectiveness Targeting national food safety nets, social protection including school feeding; and FFA programmes, resilience, capacity development and gender analysis and partnerships.	Experience in Climate change, disaster risk reduction, resilience, Vulnerability Assessment and Mapping (VAM), skills and experience in evaluating food assistance modalities (cash/ vouchers, FFA and safety nets, P4P, market infrastructure, post-harvest value chain, local purchase, livelihood support. Skills in analysis of efficiency, capacity development, partnerships and gender analysis.
Nutrition, Health and HIV/AIDS	Specialist in evaluation of nutrition, health, HIV/AIDS WFP, nutrition assessments and monitoring systems; programming in these sectors in Madagascar. Assessment of capacity development, gender analysis and partnerships.	Experience in evaluating nutrition, including knowledge in nutrition (Lancet 2008 & 2013 and SUN Movement), health, HIV/AIDS, WFP's shift to food assistance and WFP strategic positioning in nutrition. WFP school feeding programme, handover, emergency school feeding operations, Familiarity with WFP Nutrition Policy, capacity development, partnerships and gender analysis.
Research Assistance	Focus on qualitative and quantitative research, documentation, formatting in support of the team's work evaluation products.	Relevant understanding, fieldwork experience in providing research support to evaluation teams, data analyses, formatting, proof reading and presentation skills; knowledge of food assistance.

Annexe 4 : Matrice des Parties Prenantes

Stakeholders	Interest in the evaluation	Participation in the evaluation
A. Internal (WFP) stakeholders		
Country Office	Primary stakeholder and responsible for country level planning and operations implementation, it has a direct stake in the evaluation and will be a primary user of its results in the development of the new Country Strategic Plan, Country Programme and in programme implementation.	CO staff will be involved in planning, briefing, workshops/feedback sessions at the beginning, as key informants will be interviewed during the main mission, and they will have an opportunity to review and comment on the draft ER, and management response to the CPE.
Regional Bureau	WFP Senior Management and the entire Regional Bureau (RBJ) have an interest in learning from the evaluation results because of the strategic and technical importance of Madagascar in the RB's portfolio.	RBJ will be key informants will be interviewed during the main mission provide comments on the Evaluation Report and SER and will participate in the debriefing at the end of the evaluation mission. It will have the opportunity to comment on the draft ER, and management response to the CPE
WFP Divisions	WFP technical units, including units dealing with programme policy, school feeding, nutrition, gender, cash and vouchers, vulnerability analysis, performance monitoring, and capacity development, resilience and prevention, climate change, and disaster risk, safety nets and social protection, partnerships and governance have an interest in lessons relevant to their mandates.	The CPE will seek information on WFP approaches, standards and success criteria from all units linked to main themes of the evaluation (extensively involved in initial briefing of the evaluation team) with a particular interest in improved reporting on results.
WFP Executive Board	Accountability role, but also an interest in potential wider lessons from Madagascar about evolving contexts and about WFP roles, strategy and performance.	Presentation of the evaluation results at the February 2019 session to inform Board members about the performance and outcome of WFP activities in Madagascar.

Stakeholders	Interest in the evaluation	Participation in the evaluation
B. Beneficiary Groups (GFA, CBT recipients, FFA beneficiaries, institutional feeding recipients, school children, refugees, participants, and people benefitting from nutrition programming)	As the ultimate recipients of food assistance, beneficiaries have a stake in WFP determining whether its assistance is appropriate and effective.	They will be interviewed and consulted during the field missions. Special arrangements will have to be made to meet school children, as the mission will take place during school holidays.
C. UN Country Team (FAO, IFAD, OCHA, UNHCR UNDP, UNICEF, WHO, UNFPA, UNAIDS, UNWOMEN) D. Clusters (Food Security, Education, Health, Logistics, Nutrition, Protection) E. Other International Organizations: AfDB, ICRC, IOM, International NGOs	WFP collaborates technically with some other agencies, notably FAO, IFAD, UNICEF, UNHCR, OCHA, ICRC, and IOM. WFP also active in the UN Country Team and the Humanitarian Country Team, and specifically in the Food Security and Logistics Clusters WFP and FAO for co-ordination of Food Security and Resilience. The CPE can be used as inputs to improve collaboration, co-ordination and increase synergies within the UN system, and its partners.	The evaluation team will seek key informant interviews with the UN and partner agencies that have been most involved in food security, nutrition, education and capacity development issues. The CO will keep UN partners informed of the evaluation's progress.
F. Donors	WFP activities are supported by a number of donors. They all have an interest in knowing whether their funds have been spent efficiently and if WFP's work is effective in alleviating food insecurity of the most vulnerable.	Involvement in interviews, in reference group/feedback sessions/ report dissemination.
F. National Partners		
Ministry of Economy and Planning	Responsible for co-ordination of development activities to which WFP contributes through UN country framework, and for oversight of WFP collaboration with ministries. Responsible for coordination national development plans and strategies	Interviews both policy and technical levels and feedback sessions.

Stakeholders	Interest in the evaluation	Participation in the evaluation
Ministry of Environment	Key partner for WFP in design and implementation of food assistance and Environment and climate change	Interviews both policy and technical levels and feedback session.
Ministry of Population	This is WFP's government partner for demography and population.	Interviews both policy and technical levels and feedback sessions.
Ministry of Education	This is WFP's government partner for school feeding.	Interviews both policy and technical levels and feedback sessions.
Office of Statistics	Plays an important role in food security and related data collection and analysis used by WFP for targeting purposes.	Interviews both policy and technical levels and feedback sessions.
Ministry of Agriculture	WFP's cooperating partner in FFA activities.	Interviews both policy and technical levels and feedback sessions.
Cooperating partners and NGOs	WFP's cooperating partners in food assistance	Interviews both policy and technical levels and feedback sessions.

Annexe 5 : Plan de Communication

Plan de Communication Interne (PAM)

Quand ? Étape de l'Évaluation	Quoi ? Type de Document/Information	Qui ? Audience/Niveau	A Quel Niveau?	De Qui ? Nom du Responsable	Comment ? Moyen de Communication	Quand?	Pourquoi ? Raisons de la Communication
Préparation		Bureau Pays, Bureau Régional, Siège	Consultation	Dawit Habtemariam	Consultations, Reunions, Emails	Novembre- décembre 2017	Partager les Commentaires / Remarques et Echanger l' Information
Termes de Référence	Termes de Référence – Première Version et Version Finale	Bureau Pays, Bureau Régional, Siège	Opérations & Stratégies	Dawit Habtemariam et Sally Burrows	Emails Site Internet	Janvier 2017	Partager les Commentaires / Remarques et Echanger l' Information
Réunion au Siège et Mission de Démarrage	Rapport de Démarrage – Première Version et Version Finale	Bureau Pays, Bureau Régional, Siège	Opérations & Information	Dawit Habtemariam	Emails	Février 2018	Partager les Commentaires / Remarques et Echanger l' Information
Etude des Documents/ Analyse Préliminaire/ Travail dans le Pays	Aide-mémoire/PPT	Bureau Pays, Bureau Régional, Siège	Opérations	Dawit Habtemariam	Emails, Réunion au Siège + Téléconférences avec le Bureau Pays, le Bureau Régional, le Siège	Mai 2018	Partager les Premières Conclusions et Echanger en face à face
Rapport d'Évaluation	Première Version du Rapport d'Évaluation	Bureau Pays, Bureau Régional, Siège	Opérations & Stratégies	Dawit Habtemariam et Sally Burrows	Emails	Juillet/ Août 2018	Partager les Commentaires / Remarques
Atelier d'Apprentissage	Première Version du Rapport d'Évaluation	Bureau Pays, Bureau Régional, Siège	Opérations & Stratégies	Dawit Habtemariam	Atelier	Septembre 2018	Faciliter les Echanges à partir Du Premier Rapport d' Évaluation
Rapport d' Évaluation	Deuxième et Troisième Versions du Rapport d'Évaluation et Résumés du Rapport d'Évaluation	Bureau Pays, Bureau Régional, Siège	Stratégies	Dawit Habtemariam et Sally Burrows	Emails	Octobre 2018	Partager les Commentaires / Remarques
Après Présentation Au Conseil d'Administration	Résumé de l'Évaluation (2 pages)	Bureau Pays, Bureau Régional, Siège	Information	Dawit Habtemariam et Sally Burrows	Emails	Novembre 2018	Disseminer les conclusions et les Résultats de l'Évaluation
Du Début à la fin	Résumés/PPT/Matériels	Bureau Pays, Bureau Régional, Siège	Information & Stratégies	Sally Burrows	Emails, Interactions	Chaque Trimestre (le cas échéant)	Partager l'Information sur les liens entre les différentes Évaluations du Portefeuille Pays

Plan de Communication Externe

Quand ? Etape de l’Evaluation et le mois/année	Quoi ? Type de Document/Information	Qui ? Audience/Niveau	De Qui ? Nom de l’Equipe/Unité	Comment ? Type de Communicaton	Pourquoi ? Raisons de la Communication
Termes de Référence	Version Finale des Termes de Référence	Publique	Bureau d’Evaluation	Site Internet	Information Publique
Rapport, Version Editée Septembre 2018	Rapport Final, Résumé du Rapport d’Evaluation et Réponse du Management	Publique	Bureau d’Evaluation et Division de la Performance et du Monitoring (RMP)	Site Internet	Information Publique
Résumé de l’Evaluation, Février 2019	Resume de l’Evaluation (2 pages)	Membres du Conseil d’Administration du PAM et le publique	Bureau d’Evaluation	Site Internet	Information Publique
Session Annuelle du Conseil d’Administration, Fev 2019	Resume du Rapport d’Evaluation	Membres du Conseil d’Administration du PAM	Bureau d’Evaluation et Division de la Performance et du Monitoring (RMP)	Présentation Officielle	Conseil d’Administration du PAM

Annexe 6 : Principaux Indicateurs

Indicateurs Clés - Madagascar 2013-2017					
Indicateur		Année	Valeur		Source
Général	Population (total, millions)	2016	24,894,551		World Bank. WDI.
		2015	24,234,088		
	Croissance Annuelle Moyenne (%)	2000/2005	3		UNDP HDR 2016
		2010/2015	2.8		
	Population Urbaine (% du total)	2016	35.7%		World Bank. WDI.
Indice de Developpement Humain	2015	0.512		UNDP HDR 2016	
Genre	Indice d'Inégalité des Genres	Valeur	-		UNDP HDR 2016
		Rang	-		
	Taux de Mortalité Maternelle (pour 100,000 nouveau- nes)	2015	353		UNDP HDR 2016
		2013	440		UNDP HDR 2015
		2010	240		UNDP HDR 2014
	Sieges au Parlement National (% de femme)	2015	20.5		UNDP HDR 2016
		2014	20.5		UNDP HDR 2015
		2013	15.8		UNDP HDR 2014
	Population avec au moins un niveau Secondaire d'É ducation, Femme/Homme (% age de 25 ans et plus)	2005-2015	M	F	UNDP HDR 2016
			-	-	
	Accouchements Assistés par du Personnel de Santé (% du total)	2013	44.3		World Bank. WDI.
	Taux de Participation au Marché du Travail (%)	2015	M	F	UNDP HDR 2016
			83.8	89.1	
	Employés dans l'Agriculture, Femmes (% de Femme Employées)	2017	76.4		World Bank. WDI.
	Économie	Coefficient de Gini	2010-2015	42.7	
PIB par Habitant (US\$ actuel)		2016	9,990,653,078		World Bank. WDI.
		2015	9,738,652,322		
Investissements Directs Étrangers, Flots Nets (% du PIB)		2015	5.4		World Bank. WDI.
		2014	5.3		
Montant Net Recu de l'Aide Publique au Developpement (US\$ actuel)	2015	677,010,000		World Bank. WDI.	
Pauvreté	Population vivant avec moins de \$1.90 par Jour (%)	2005-2014	77.8		UNDP HDR 2016
	Population presque en pauvreté multidimensionnelle	2006	11.7		UNDP HDR 2016
	Population en Pauvreté Multidimensionel Sévère	2006	48		UNDP HDR 2016
Nutrition	Malnutrition % (Modérée et Sévère)	2010-2015	Mod & Sev		UNICEF SOWC 2016
			15		
	Retard de Croissance % (Modéré et Sévère)	2010-2015	Mod & Sev		UNICEF SOWC 2016
			49		
	En Sous-Poids % (Modéré et Severe)	2010-2015	Mod & Sev		UNICEF SOWC 2016
			37		
	Taux de Mortalité des Moins de 5 ans	2000	109		UNICEF SOWC 2016
2015		50			
Santé	Allaitement Exclusif avant les 6 Premiers Mois (%)	2010-2015	42		UNICEF SOWC 2016
	Alimentation Minimum Acceptable des 6-23 mois (%)	2010-2015	-		UNICEF SOWC 2016
	Taux de Mortalité Maternelle (Risque de Décès Maternelles: 1 en:)	2015	60		UNICEF SOWC 2016
	Espérance de Vie a la Naissance (Années)	2015	66		
	Taux Estimé de la Prévalence du VIH (Adultes)	2016	0.2		UNAIDS 2016
		2015	0.2		
	Dépenses Publiques dans le Domaine de la Santé (% du PIB)	2014	1.5		UNDP HDR 2016
	Taux d'Alphabétisme des Jeunes (15-24 ans) (%)	2009-2014	M	F	UNICEF SOWC 2016
			66	64	
Sources d'Eau Potable Ameliorées Utilisées (%)	2015	52		UNICEF SOWC 2016	
Installations Sanitaires Ameliorées Utilisées (%)	2015	12		UNICEF SOWC 2016	
Éducation	Population avec au moins un Niveau d'É ducation Secondaire (% des 25 ans et plus)	2005-2015	-		UNDP HDR 2016
	Dépenses Publiques dans le Domaine de l'Education (% du PIB)	2014	2.1		UNDP HDR 2016
	Taux net de Scolarisation, école primaire (%)	2009-2014	M	F	UNICEF SOWC 2016
			68	71	
Taux net de Scolarisation, école secondaire (%)	2009-2014	M	F	UNICEF SOWC 2016	
		27	28		

Annexe 7 : Bibliographie

Evaluation du Portefeuille - Madagascar (2013-2017)			
	Titre du Document	Auteur	Année de Publication
1	WFP Policies and Docs		
A	General overview		
0	UN Overview (Global Humanitarian Overview 2017 ; OCHA annual report 2016 ; UN Handbook 2016)	UN various	Various
1	Organizational Chart	WFP	2017
2	WFP overview prepared by OEV – French and English	OEV WFP	2016
3	WFP Strategic Plans: • 2008- 2013 • 2014- 2017 • 2017-2021	WFP	2007 to 2017
4	Integrated Road Map (latest document for the Board and snapshots)	WFP	Various
5	Corporate Results Framework (2014- 2017); Strategic Results Framework (2014-2017) and Financial Framework Review (2016)	WFP	Various
6	WFP Annual Performance Reports (2013 to 2016)	WFP	2013-2016
7	Compendium of Policies related to the Strategic Plan (2013 and 2017)	WFP	2017
8	Country Strategic Plans • Policy : Approved in 2016 • Guidance: Various	WFP	Various
9	Enterprise Risk Management Policy • Policy : Policy 2015	WFP	Various
10	Fraud : * Policy 2015	WFP	2015
11	WFP Guide to Personnel Data Protection and Privacy	WFP	2017
B	WFP Key policies, guidelines and evaluations		
<u>0</u>	3PA (Three-Pronged Approach to programming):	WFP	Various
<u>1</u>	<u>Aviation</u> • Overview of operations (2013 to 2016)	WFP	Various
<u>2</u>	<u>Capacity Development</u> • Policy : Policy 2009 • Evaluation: Policy Evaluation: 2008 and 2017 • Guidance : Various	WFP	Various
<u>3</u>	<u>Cash and Vouchers</u> • Documents presented to Board: Opportunities-Challenges 2008, Update 2011 • Manual (last updated in 2017) • Evaluation : Period covered: (2008-2014) • Audit: Internal Audit Reports 2015-2017 • Guidance : Various	WFP	Various
<u>4</u>	<u>Climate Change</u> • Policy: Presentation to Board 2011; Policy approved in 2017	WFP	Various
<u>5</u>	<u>Disaster Risk Reduction</u> • Policy : Strategy 2000, Update 2007, Policy 2009, Policy 2011 • Guidance : Infographic 2014	WFP	Various
<u>6</u>	<u>Emergency</u> • Policy : Strategies 2003, Transition 2004, Definition 2005, Exiting 2005, Targeting 2006, • Evaluation : Period covered (2012-2015) • Guidance : Response Package 2012, Lessons Learned Horn of Africa and Sahel Crisis 2012	WFP	Various

7	<u>Environment</u> • Policy: Approved 2017	WFP	Various
8	<u>Food Security</u> • Policy : Strategy 2002, Policy 2015 • Evaluation: Period covered (2009-2014) • Guidance : Various	WFP	Various
9	<u>Food for Assets</u> • Quick overview (2016) • Evaluation: Period covered (2002-2011) • Guidance : Various	WFP	Various
10	<u>Gender</u> • Policy: Approved 2009 and in 2014 (to cover period 2015-2020). Includes annual Board updates • Evaluation : Period covered (2008-2013) • Guidance: Various • Gender Toolkit quick guide on gender and evaluation: FRENCH version https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000019305/download/	WFP	Various
11	<u>HR</u> • Strategy: Approved in 2014 and update to Board on 2016	WFP	Various
12	<u>HIV</u> • Policy : Approved in 2010 and updates to the Board (2013, 2014, 2015, 2016, 2017) • Guidance : Various	WFP	Various
13	<u>Logistics Cluster</u> • Strategy: 2016-2018 • Evaluation : Period covered (2005-2012) • Annual reports: 2014 to 2016	WFP	Various
14	<u>Monitoring</u> • Omega Evaluation Tool : Various • Guidance : Various • Audit : Audit of Third Party Monitoring_ 2016	WFP	Various
15	<u>Nutrition (including REACH)</u> • Policy : Policy 2012 and 2017 (with various updates to the Board) and Implementation Plan 2017 • Evaluation: Period covered (2012-2014) • Guidance : Various • REACH : Evaluation covering 2011-2015 and draft 2017	WFP	Various
16	<u>Purchase for Progress (P4P)</u> • Factsheet 2016 • Evaluation of pilot (2008-2013) • Guidance : Various	WFP	Various
17	<u>Partnerships – General</u> • South-South cooperation • Corporate Partnership strategy • Working with NGOs	WFP	Various
18	<u>Partnerships – Private Sector</u> • Policy : Strategy 2008 and (2013-2017) • Evaluation : Evaluation Report (2012)	WFP	Various
19	<u>Protection and Humanitarian Principles</u> • Policy : Approved 2012 ; Update : 2014 • Evaluation : Humanitarian Policies 2017 • Guidance : Manual 2016	WFP	Various
20	<u>Resilience</u> • Policy : Policy 2015 Interim Progress Report 2000, Progress Report 2007, Draft Policy 2015, • Guidance : WFP Programme Design	WFP	Various

21	<u>Safety Nets</u> - Policy : Opportunities 2004, Update 2012 - Evaluation : Policy Evaluation (2011) - Guidance : Various	WFP	Various
22	<u>School Feeding</u> - Policy : Approved 2009 and revised 2013 - Evaluation : Policy Evaluation (2011) - Guidance : Various	WFP	Various
23	<u>UN partnerships and Coordination</u> Policy: Update 2013 and 2017, Draft Decision 2016	WFP	Various
24	<u>Preparedness and Response Enhancement Programme</u> - Emergency and response activation protocol (2015) - Evaluation : Evaluation Report 2011-2014, Annexes 2011-2014, Management Response 2011-2014, Summary Report 2011-2014, Evaluation Report 2009-2013, Management Response 2009-2013	WFP	Various
25	<u>Peacebuilding</u> Policy: Approved in 2013: Board update in 2014	WFP	Various
26	<u>Food Security Cluster</u> - Manual: 2002 - Evaluation : Period 2009-2014 (Joint with FAO)	WFP	Various
27	<u>Supply Chain</u> <u>Manuals:</u> Good & Services Procurement Manual (2016) <u>Process overview:</u> LESS software (2017) <u>Annual reports:</u> - Food Procurement Annual Report: 2012-2014 - Logistics Annual Report: 2012 to 2014 - Supply chain annual report (2015)	WFP	Various
28	<u>UNHRD</u> UNHRD at a glance (2017)	UNHRD	2017
29	<u>Refugees</u> - Guidance : Refugee assistance guidance manual (2017) - Evaluation: Impact evaluation of assistance to refugees (WFP and UNHCR) (2012)	WFP	2017
C	Summary of Evaluation Reports		
	Synthesis Report of Operations Evaluation (covering 2013 to 2015)	WFP	Various
	Regional Synthesis of Operations Evaluation	WFP	Various 2017
2	WFP Evaluation Framework (EQAS) for CPEs		
A	Evaluation Policy and Reports to the Board		
	Evaluation Policy (2016-2021) (English and French)	WFP OEV	2015
	Annual Report presented by the OEV Director to the WFP Board (2013 to 2017)	WFP OEV	Various
	Status of Implementation of Evaluation Recommendation	WFP	Various
B	Guidance and Templates		
	What are Country Portfolio Evaluations?	WFP OEV	2016
	General Guidance for CPEs	WFP OEV	2016
	Inception Report (template and quality check-list)	WFP OEV	2016
	Evaluation report (template and quality check-list)	WFP OEV	2016
	Summary Evaluation Report (template and quality check-list)	WFP OEV	2016
C	Technical notes		
1	Integrating Gender in Evaluation	WFP OEV	2014
2	Conducting evaluations in situation of conflict & fragility	WFP OEV	2014
3	Stakeholders Analysis	WFP OEV	2013
4	Stakeholders Mapping	WFP OEV	2013
5	Team Members Workplan	WFP OEV	2013
6	Efficiency	WFP OEV	2013
7	Evaluation Criteria	WFP OEV	2013
8	Evaluation Matrix (incl. example)	WFP OEV	2013

9	ER Formatting Guidelines		2013
10	Evaluation Recommendations	WFP OEV	2013
11	Omega Value Tool		2013
12	Logic Model Theory Of Change	WFP OEV	2013
13	Evaluating FFA Programmes	WFP OEV	2017
14	Example of Evaluation Matrix for EQAS	WFP OEV	2013
15	WFP Efficiency and Effectiveness tools	WFP OEV	2017
D	Examples of deliverables		
1	- Full reports in French: Mauritania, DRC and Niger - Latest reports – per Board date: Nov 2017: South Sudan; Feb 2017 : Sri Lanka; Nov. 2016: Burundi, Iraq; June 2016: Mauritania; Feb 2016: Palestine; Nov 2015: Tanzania; Feb 2015: Indonesia; Nov 2014: Uganda, DRC	WFP OEV	Various
3	WFP Madagascar		
A	Assessment Report		
	Analyse de la Vulnerabilite Urbaine	WFP	2015
	Analyse Global de la Securite Alimentaire et Nutritionnelle	WFP	2014
	El Nino – Undermining Resilience	WFP	2016
	El Nino Drought Response Southern Africa	WFP	2017
	Macro Financial Assessment 2015 - CBT	WFP	2015
	Etudes du Fonctionnement des Marches des Biens Alimentaires – Sud de Madagascar	WFP	2014
	Fill the Nutrient Gap – Full Report	WFP	2016
	Enquete de Suivi Apres Distribution des Interventions au PAM - Final Report	WFP	-
	Lessons from Past Emergencies – Southern Africa	WFP	2016
	Regional Overview for Southern Africa	WFP	2016
	Draft Report – Supplain Chain Madagascar	WFP	2017
B	Coutry Brief		
	Reports available for 2014, 2015, 2016, 2017	WFP	Various
C	Early Warning Report		
	IASC – Early Warning Nov2016 – Apr2017	WFP	2016
D	Evaluation		
	Annual Synthesis of Operations Evaluations	OEV WFP	Various
	Intervention Prolongee de Secours et de Redressement	OEV WFP	Various
	Mother and Child Nutrition	OEV WFP	Various
	Operation Evaluation Regional Synthesis	OEV WFP	Various
	PRRO 200065	OEV WFP	Various
	PRRO 200735	OEV WFP	Various
E	Executie Brief		
	Reports for 2013, 2014, 2015, 2016, 2017	WFP	Various
F	Logistics Cluster		
	Maps	WFP	Various
	Concept Operations	WFP	Various
	Situation Update	WFP	Various
	Madagascar After Action Review	WFP	2017
	Closure Report	WFP	2017
G	CP, EMOP, PRRO & SO36		

36 Includes available project documents, budget revisions, standard project reports and resource situations.

	CP 103400	WFP	Various
	CP 200733	WFP	Various
	EMOP 200548	WFP	Various
	IR-PREP 200908	WFP	Various
	IR-PREP 200979	WFP	Various
	PRRO 200065	WFP	Various
	PRRO 200735	WFP	Various
	SOP 201070	WFP	Various
H	Situation Report		
	Situation Report and Dashboard– Madagascar & Southern Africa El Nino	WFP	Various
I	Maps		
	WFP Maps	WFP	2015-2017
J	Monitoring		
	Food Security Monitoring	WFP	2012
	Monitoring and Evaluation Strategy RBJ 2015-2017	WFP	-
	Monitoring Best Practices – Nutrition Outcomes	WFP	-
K	Programmes		
	FFA	WFP	Various
	Nutrition	WFP	Various
	VAM	WFP	Various
L	Interim Country Strategic Plan		
	ICSP Documents	WFP	Various
M	Outputs & Outcomes		
	Outputs 2013, 2014, 2015, 2016, 2017	WFP	Various
	Outcomes 2013, 2014, 2015, 2016, 2017	WFP	Various
N	Food Price		
	Monthly Food Price Report Southern Africa	WFP	2017
O	Food and Nutrition		
	Food and Nutrition Security Report	WFP	2014
4	External Sources Documents		
	African Development Bank Group		
	Combined Report on the 2014-2016 Interim Country Strategy Paper and the Country Portfolio Performance Review	ADBG	2014
	Department for International Development (Southern Africa)		
	Trade Development Work in Southern Africa Report	DFID	2013
	Operational Plan 2011-2016 Southern Africa	DFID	2014
	European Investment Bank		
	Green Climate Fund Proposal 2016	EIB	2016
	Plan de Gestion Environnemental et Social	EIB	2016
	FAO		
	Country Review – Fisheries	FAO	2014
	Crop and Food Security – Assessment Mission	FAO	2015 and 2016
	Evaluation des Impacts du Cyclone Haruna	FAO	2013
	Linkage Trade, Food and Nutrition in Indian Ocean	FAO	2016
	Mission D'Evaluation de la Sécurité Alimentaire	FAO	2013

	Mission d'Evaluation des Recoltes et de la Securite Alimentaires	FAO	2016
	Reponse a l'Invasion Acridienne 2015-2016	FAO	2017
	Southern Africa El Nino Response Plan 2016-2017	FAO	2016
	Global Facility for Disaster Reduction and Recovery		
	Profil de Risque de Catastrophe	GFDRR	2017
	Government		
	Analyse IPC - Securite Alimentaire	Government	2017
	Bulletin Programme Vaccination 2017	Government	2017
	Conference Mondiales sur les Femmes 2014	Government	2014
	Cooperation au Developpement - Decentralisees 2016	Government	2016
	Enquete Nationale MDGs 2012-2013	Government	-
	Etude de Faisabilite forges manuels Final	Government	-
	Guide de Gestion - MERCURIALE - Marches Publics	Government	2016
	Madagascar Comprehensive Scoping Assessment of CSA Policies	Government	2014
	National Development Plan	Government	2015
	Plan de reponse strategique a la secheresse prolongee 2016-17	Government	-
	Plan National D'Action pour la Nutrition 2017-2021	Government	-
	Plan Relevement Secheresse El Nino	Government	2016
	Programme Budgetaire Pluriannuelle	Government	2016
	Rapport National - Processus Agenda 2030 - 2016	Government	2016
	IFAD		
	Evaluation du Programme de Pays	IFAD	2013 - 2014
	Evaluation Environnementale et des Changements Climatiques	IFAD	2012
	Programme d'Appui a la Resilience – Crises Alimentaires	IFAD	2010
	Programme de Formation et Amelioration de la Productivite Agricole	IFAD	2017
	Programme d'Options Strategiques	IFAD	2014
	Projet d'Appui – Menabe et Melaky	IFAD	2017
	Renforcement des Organisations Professionnelles et aux Services Agricoles	IFAD	2016
	Support Programme for the Rural Microenterprise Ples and Regional Economies	IFAD	2017
	IFRC		
	Madagascar Plague Appeal	IFRC	2017
	IMF		
	Economic Development Document	IMF	2017
	Financial System Stability Assessment	IMF	2016
	Selected Issues	IMF	2015
	Institut National de la Statistique		
	MIS Indicateurs du Paludisme	INS	2013 et 2016
	Institut Pasteur		
	Rapport d'Activites	IP	2014, 2015 et 2016
	OCHA		
	Cyclone Enawo - affected people and damage to housing	OCHA	2017
	Cyclone Enawo - number of displaced people	OCHA	2017
	Epidemic Plague Joint Situtation Report	OCHA	Various
	Global Humanitarian Overview	OCHA	2017

	Southern African Development Community		
	Regional Humanitarian Appeal	SADC	2016
	UNDP		
	African Economic Outlook Madagascar	UNDP	2012 and 2014
	Flash Appeal - Cyclone Enawo - French	UNDP	2017
	Sur le Chemin du Developpement 2014-2015	UNDP	2015
	UNFPA		
	Capacity Development Matters	UNFPA	2012
	Rapport Annuel UNFPA MDG OI	UNFPA	2015
	UN - Habitat		
	Madagascar - Profil Urbain National	UN-Habitat	2012
	UNICEF		
	Analyse de la situation Mere-Enfant	UNICEF	2014
	Budget des Citoyens	UNICEF	2016
	Children and the Changing Climate	UNICEF	2015
	Convention Droits de l'Enfant	UNICEF	2012
	Country Programme 2015-2019	UNICEF	2015
	Exclusion Scolaire Cycle Primaire	UNICEF	2014
	Kit d'Information	UNICEF	2012
	Plague Outbreak - Situation Report	UNICEF	2017
	Rapport Annuel sur l'Application du Plan d'Action 2014-2017 - Egalite des sexes	UNICEF	2017
	Rapport D'Avancement - Secteur Sante	UNICEF	2013
	Rapport Plan Investissement Nutrition	UNICEF	2017
	Rapports-Iode-Final	UNICEF	2017
	Revue des Depenses Publiques - Secteur Sante	UNICEF	2015
	Status of Data for Children in the SDGs	UNICEF	2016
	USAID		
	Factsheet Madagascar	USAID	2016
	Unmanned Aerial Vehicles – Landscape Analysis	USAID	2017
	WHO		
	Climate and Health Country Profile	WHO	2015
	Plague in Madagascar	WHO	2017
	Strategie Cooperation de l'OMS 2008-2013	WHO	2009
	World Bank		
	Projet de Developpment Urbain	World Bank	2017
	Shifting Fortunes and Enduring Poverty	World Bank	2017
	World Wildlife Fund		
	Projet Final Evalautation Report for Climate Change Adaptation Capacity	WWF	2012
5	Contacts		
	CD, DCD, EPR Officer and IOM Officer	WFP	2017

Annexe 8 : Objectifs Stratégiques du PAM 2008-2013 et 2014-2017

Objectif Stratégique (OS) ^[1]	Plan Stratégique (2008-2013)	Plan Stratégique (2014-2017)
OS 1	Sauver des vies et protéger les moyens de subsistance dans les situations d'urgence.	Sauver des vies et préserver les moyens d'existence dans les situations d'urgence.
OS 2	Prévenir la faim aiguë et investir dans la préparation aux catastrophes et l'atténuation de leurs effets.	Soutenir ou rétablir la sécurité alimentaire et la nutrition, et créer ou reconstituer les moyens d'existence dans les milieux fragiles et à la suite de situations d'urgence.
OS 3	Remettre sur pied les communautés et reconstituer leurs moyens de subsistance après un conflit ou une catastrophe, ou dans les périodes de transition.	Réduire les risques et mettre les personnes, les communautés et les pays à même de couvrir leurs besoins alimentaires et nutritionnels.
OS 4	Réduire la faim chronique et la dénutrition.	Réduire la dénutrition et rompre le cycle intergénérationnel de la faim.
OS 5	Renforcer la capacité des pays de lutter contre la faim, notamment grâce à une stratégie de transfert des responsabilités et aux achats locaux.	Le développement des capacités (qui rentrait précédemment dans le cadre de l'Objectif stratégique 5) est intégré aux quatre Objectifs stratégiques.

[1] Document présenté au Conseil d'Administration du PAM et disponible en Anglais et Français sur le site <http://executiveboard.wfp.org/board-documents>

Annexe 9 : Portefeuille du PAM à Madagascar 2013-2017

Madagascar Portfolio Overview 2013-2017							
Operation type	Operation number	Title	Time frame	US\$ Req.	US\$ Rec.	% Funded	Project Objectives
CP	CP 103400	Country Programme Madagascar 2005-2014	13 October 2004 to 28 February 2015	117,035,532	66,110,619	56%	The objectives are to support the Government's Poverty Reduction Strategy and contribute to the UNDAF. The CP addresses Strategic Objectives 2, 4 and 5 in the Strategic Plan (2008-2013). The three components are: 1 – Support for basic education: a school meals programme; 2 – Disaster mitigation and environmental protection: PFA/FFT to build community resilience to food insecurity; 3 – Combating malnutrition, TB and HIV and AIDS: supplementary feeding to maintain nutritional status among pregnant and lactating women and children under 2 during lean seasons, and supporting clients in care and treatment programmes. The activity for women and children focuses on improving nutrition during the 1,000-day window of opportunity. The components are implemented in southern and south-eastern regions prone to natural disasters, with high rates of food insecurity
CP	CP 200733	Country Programme Madagascar 2015-2019	01 March 2015 to 31 December 2019	69,038,464	14,183,067	21%	Country Programme (CP) 200733 will have a stronger focus on technical assistance and capacity development to ensure sustainability of interventions and support fragile state institutions in their transition to development. This five-year programme contributes to priorities 2 and 3 of the Madagascar 2015-2019 Country Strategy, in alignment with WFP corporate strategic objectives (SO) 3 and 4, the Zero Hunger Challenge 1, 2, 4 and 5 and Millennium Development Goals 1 through 7. PRRO 200735 (2015-2017) will complement the CP by providing relief assistance and contribute to restoring food security and strengthening resilience of the most vulnerable in food insecure and shock prone areas. There is geographical overlap between the CP and the PRRO but activities remain distinct and synergistic. The PRRO will focus on activities linked to disaster preparedness and relief, recovery and resilience building. The CP will be implemented in the three most food insecure regions of Madagascar, in addition to three vulnerable urban areas. Structured around three components, its longer-term overall objectives are: 1. Support human development by increasing education access and retention (SO4); 2. Enhance socio-economic capacities and resilience by investing in human capital and improving vulnerable groups' nutrition (SO4); 3. Improve food security and resilience through measures that support the economic empowerment of smallholder farmers (SO3).
EMOP	EMOP 200548	Emergency Operations	07 March 2013 to 31 May 2013	977,600	894,127	91%	This new protracted relief and recovery operation will contribute to the United Nations Development Assistance Framework (UNDAF, 2015-2019) priorities 1 and 3, and to WFP strategic objectives 1 and 3. It is in alignment with the Millennium Development Goals 1, 4 and 5 and the Zero Hunger Challenge 2. The objectives of PRRO 200735 are to: Strengthen resilience of the most vulnerable men and women in food insecure communities in the south-western, southern and south-eastern regions (Strategic Objective (SO) 3); Respond to immediate food security and nutrition needs and protect livelihoods of populations affected by sudden onset natural disasters (SO 1); Enhance capacity of government, cooperating partners and communities to prepare for, monitor, detect and respond to emergencies (SO 1 & 3).
PRRO	PRRO 200065	Response to Recurrent Natural Disasters and Seasonal Food Insecurity	01 July 2010 to 31 December 2014	72,604,980	33,120,308	46%	The protracted relief and recovery operation (PRRO) 200065 will address the continued needs of cyclone-affected populations on the east coast and drought-affected people in the south of the country. The situation of these populations has been further destabilized as a result of the recent political and social unrest. The specific objectives of the operation are to: i) reduce acute malnutrition in children under 5 in targeted populations; ii) improve food consumption for targeted emergency-affected households in line with Strategic Objective 1 of the WFP Strategic Plan ("Save lives and protect livelihoods in emergencies"), and iii) restore the livelihoods of food-insecure households in line with Strategic Objective 3 ("Restore and rebuild lives and livelihoods in post-disaster situations"). WFP will also continue its efforts to establish partnerships for community-based disaster management and mitigation. The activities will contribute to the following Millennium Development Goals: 1, "Eradicate extreme poverty and hunger"; 4, "Reduce child mortality"; and 5, "Improve maternal health".
PRRO	PRRO 200735	Response to food security and nutrition needs of population affected by natural disasters and resilience building of food insecure communities of south-western, southern and south-eastern regions of Madagascar	01 January 2015 to 30 June 2017	112,198,935	34,768,689	31%	This new protracted relief and recovery operation will contribute to the United Nations Development Assistance Framework (UNDAF, 2015-2019) priorities 1 and 3, and to WFP strategic objectives 1 and 3. It is in alignment with the Millennium Development Goals 1, 4 and 5 and the Zero Hunger Challenge 2. The objectives of PRRO 200735 are to: Strengthen resilience of the most vulnerable men and women in food insecure communities in the south-western, southern and south-eastern regions (Strategic Objective (SO) 3); Respond to immediate food security and nutrition needs and protect livelihoods of populations affected by sudden onset natural disasters (SO 1); Enhance capacity of government, cooperating partners and communities to prepare for, monitor, detect and respond to emergencies (SO 1 & 3).
SOP	SOP 201070	Logistics and Emergency Telecommunications Augmentation and Coordination in Response to the Cyclone Enawo in Madagascar	22 March 2017 to 22 June 2017	1,200,795	1,078,372	90%	The main objectives of this operation are to: • Enhance coordination, predictability, timeliness and efficiency of the emergency logistics response through the government-led Logistics Cluster. • Support the delivery of humanitarian aid to the affected population by augmenting the logistics capacity by: o Deployment of logistics staff; o Provision of ocean transport by boat or barge to access cut-off zones; o Provide river transport to reach inland communities; o Establish temporary forwarding hubs in the affected areas consisting of storage facilities and office space; o Provide ad hoc surface transportation for the humanitarian community; and o Conduct infrastructure assessments in affected areas. • Make available reliable and independent data and voice communications services, and power services which are recognized as a priority for a successful humanitarian response. • Augment data and voice connectivity and power as the existing structure will be stretched to capacity by the surge of humanitarian personnel.

Sources: PDs and SPRs 2012-2016. 2017 SPR data not available. The Factory Website was also used if information was not available from these 2 sources in the first place.

no SPR available

Acronymes

CBT	Cash Based Transfers
CPE	Country Portfolio Evaluation
CO	Country Office
ICSP	Interim Country Strategic Plan
EMOP	Emergency Operations
EPP	Evaluations du Portefeuille Pays
FAO	Food and Agriculture Organization
FFA	Food Assistance for Asset
GEWE	Gender Equality and Women's Empowerment
GDP	Gross Domestic Product
GFA	General Food Assistance
IRM	Integrated Road Map
ICRC	International Committee of the Red Cross
IDPs	Internally Displaced Persons
IFAD	International Fund for Agricultural Development
IOM	International Organization for Migration
M&E	Monitoring and Evaluation
MOH	Ministry of Health
NGO	Non-Governmental Organization
OCHA	United Nations Office for Coordination of Humanitarian Affairs
OEV	Office of Evaluation
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
PAM	Programme Alimentaire Mondiale
PRRO	Protracted Relief and Recovery Operations
SDGs	Sustainable Development Goals
NDP	National Development Plan
TOR	Terms of Reference
UNAIDS	United Nations AIDS
UNESCO	United Nations Education Scientific Cultural Organization
UNICEF	United Nation Children's Fund
UNDP	United Nations Development Programme
UNHCR	United Nations Higher Commissioner for Refugees
WFP	World Food Programme

