

Termes de Référence

Evaluation thématique des activités de renforcement des capacités institutionnelles en Guinée de juillet 2019 à juin 2021

PAM-Guinée

Table des Matières

1. Introduction.....	3
2. Raisons de l'évaluation	3
2.1. Logique.....	3
2.2. Objectifs	4
2.3. Participants et Utilisateurs.....	4
3. Contexte et sujet de l'évaluation	7
3.1. Contexte	7
3.2. Sujet de l'évaluation	9
4. Approche de l'évaluation	10
4.1. Champ	10
4.2. Critères d'évaluation et Questions.....	11
4.3. Disponibilité des données.....	13
4.4. Méthodologie	14
4.5. Assurer la qualité	15
5. Phases et Produits à Délivrer	16
6. Organisation de l'évaluation et questions d'éthique	18
6.1. Conduite de l'évaluation	18
6.2. Composition et Compétences de l'équipe.....	19
6.3. Considérations de Sécurité	20
6.4. Ethique.....	21
7. Rôles et Responsabilités des Parties Prenantes.....	21
8. Communication et budget	23
8.1. Communication.....	23
8.2. Budget	23
Annexe 1 Carte de Guinée	25
Annexe 2 Programme d'évaluation	26
Annexe 3 Membres du comité d'évaluation interne.....	28
Annexe 4 Membres du Groupe de référence de l'évaluation.....	29
Annexe 5 : Plan de communication externe	32
Annexe 6 : Cadre Logique du iCSP	34

Annexe 7 : Bénéficiaires ultimes et intermédiaires	38
Annexe 8 : Tendance de l'Indice de positivité par semaine de la covid-19 en Guinée, du 12 mars au 28 octobre 2020	40
Annexe 9 : Acronymes	41

1. Introduction

1. Ces Termes de Référence (TDR) concernent l'évaluation des activités de renforcement des capacités en tant que composante transversale des activités du Plan Stratégique pays provisoire 2019-2022 de Guinée. Cette évaluation est commanditée par le bureau du PAM-Guinée et couvrira la période de juillet 2019 à juin 2021. L'évaluation, qui sera conduite entre septembre 2020 (phase de préparation) et août 2021 (phase de compte rendu), est gérée par un comité d'évaluation (CE) formé par l'unité de suivi et évaluation du bureau pays (BP) du PAM et de l'unité évaluation du bureau régional (BR) du PAM à Dakar en appui au BP du PAM en Guinée.
2. Le but de cette évaluation est de recevoir une appréciation indépendante des progrès réalisés dans la mise en œuvre des activités de renforcement des capacités des acteurs gouvernementaux et des autres acteurs locaux y compris les bénéficiaires directs et indirects durant 2 ans et la réplification de l'approche basée sur l'alignement et la synergie entre les activités ayant le renforcement de capacités comme modalité et l'activité de renforcement de capacités stricto sensu. Elle vise également à répondre aux besoins d'apprentissage et de reddition de comptes et d'orienter la conception et formulation du prochain Plan Stratégique de Pays (PSP).
3. Ces TDR ont été préparés par le PAM-Guinée en se basant sur la revue de documents initiaux et sur la consultation des participants. Le but de ces TDR est double. Premièrement, il fournit des informations importantes à l'équipe d'évaluation et aide à les guider au cours du processus d'évaluation ; et deuxièmement, il fournit des informations importantes aux participants sur l'évaluation proposée.
4. Cette évaluation décentralisée encourage une approche inclusive et participative. Le gouvernement Guinéen, notamment les ministères de l'Éducation, de l'Agriculture, de la santé, de l'action sociale et de l'environnement a montré sa volonté de s'engager dans ce processus aux moyens des consultations et a également manifesté son intérêt à tirer des leçons qui seront issues de l'évaluation. Les dimensions nationales, régionales, locales et communautaires, seront prises en compte dans cette évaluation.

2. Raisons de l'évaluation

4. Les raisons de la commande de cette évaluation sont présentées ci-dessous.

2.1. Logique

5. Le plan stratégique de pays provisoire met l'accent sur le renforcement des capacités du pays pour permettre au PAM de transférer la responsabilité de ses programmes au Gouvernement et aux communautés lors de la mise en œuvre des deux prochains plans stratégiques de pays, en particulier de ses programmes d'alimentation scolaire, de nutrition, d'appui aux petit(e)s exploitant(e)s agricoles et de gestion des chaînes d'approvisionnement. Cette présente évaluation permettra de faire le point sur le travail déjà accompli par le PAM à mi-parcours de son PSPP et de sa collaboration avec les différents acteurs au niveau institutionnel et local.
6. L'évaluation est conduite pour les raisons suivantes :

- Recevoir une appréciation indépendante et externe des progrès réalisés dans le domaine du renforcement des capacités institutionnelles ;
 - Documenter les leçons apprises pour une capitalisation des bonnes pratiques permettant d'améliorer la performance de l'intervention du PAM en partenariat avec les ministères impliqués et les autres parties prenantes.
7. Les résultats et les recommandations de l'évaluation seront exploités par le PAM pour apprécier le niveau de réalisation, améliorer les décisions opérationnelles, renforcer la cohérence entre la modalité telle qu'elle est sous SO1, SO3 et SO4, et l'activité de renforcement de capacité du PSPP. Les résultats guideront aussi la conception du prochain PSP.

2.2. Objectifs

8. Les évaluations au PAM ont deux objectifs qui se renforcent mutuellement, l'apprentissage et la redevabilité :
- **Apprentissage** – L'évaluation déterminera les raisons pour lesquelles certains résultats ont été obtenus ou non, afin de tirer des leçons, des meilleures pratiques, ainsi que des indications et orientations claires pour apprendre l'approche multidimensionnelle du sujet à évaluer, y compris l'autonomisation des femmes en milieu rural. Elle fournira des conclusions qui reposent sur des preuves pour éclairer le processus de décision stratégique et opérationnelle. Les observations seront diffusées activement et les leçons seront incorporées dans les systèmes de partage des leçons appropriées.
 - **Redevabilité** – L'évaluation analysera et rendra compte sur la performance et les résultats des activités de renforcement des capacités institutionnelles, locales et communautaires, en intégrant le genre et la protection des bénéficiaires des populations affectées.
9. L'accent sera mis avant tout sur l'apprentissage, étant donné que le PAM-Guinée en est à sa première expérience de mise en œuvre des activités de renforcement de capacités selon le modèle du plan stratégique du PAM (2017-2021).

2.3. Participants et Utilisateurs

10. Un nombre de participants internes et externes au PAM sont intéressés par les résultats de l'évaluation et certains d'entre eux seront consultés et joueront un rôle tout au long du processus d'évaluation. Le Tableau 1 ci-dessous fournit une analyse préliminaire des participants, qui devrait être approfondie par l'équipe d'évaluation dans le cadre de la phase de démarrage.
11. **La redevabilité envers les populations affectées** est liée aux engagements du PAM d'inclure les bénéficiaires en tant que participants importants dans le travail du PAM. Ainsi, le PAM est engagé à s'assurer de l'égalité des sexes (genres), et de l'engagement des femmes dans le processus d'évaluation de façon appropriée, avec la participation et la consultation des femmes, hommes, garçons et filles de différents groupes.

Tableau 1 : Analyse Préliminaire des Participants

Participants	Intérêt dans l'évaluation et utilisations probables du rapport d'évaluation pour cette partie prenante
PARTIES PRENANTES INTERNES	
Bureau de Pays (BP) PAM Guinée	Responsable de la planification et mise en œuvre des interventions au niveau du pays, il est directement impliqué dans l'évaluation et son intérêt est de tirer des leçons sur la base de son expérience afin d'éclairer la prise de décision. Il est également amené à rendre des comptes sur les résultats de ses interventions de façon interne mais aussi à ses donateurs à ses bénéficiaires et à ses partenaires
Bureau Régional (BR) Dakar	Responsable à la fois de la supervision des Bureaux de Pays (BP), de l'encadrement et de l'appui technique, la direction du Bureau Régional a grand intérêt à prendre connaissance d'un bilan indépendant de la performance opérationnelle ainsi qu'à tirer les enseignements des constatations issues de l'évaluation afin de les appliquer à d'autres bureaux de pays. Le Bureau Régional fournit un soutien à la direction du BP pour assurer une évaluation de qualité, crédible et utile.
Siège du PAM	Le PAM est intéressé par les leçons qui émergent des évaluations, en particulier quand elles ont trait aux champs thématiques du PAM comme le renforcement des capacités
Bureau de l'Évaluation du PAM (OEV)	L'OEV est intéressé à assurer que les évaluations décentralisées fournissent des évaluations de qualité, crédibles et utiles qui respectent les dispositions d'impartialité ainsi que les rôles et les responsabilités de divers participants aux évaluations décentralisées tel qu'identifiées dans la politique d'évaluation.
Conseil d'Administration du PAM	L'organe directeur du PAM est intéressé par les informations sur l'efficacité des opérations du PAM. Cette évaluation ne sera pas présentée au Conseil d'Administration mais ses observations peuvent être incluses dans les synthèses annuelles et dans les processus d'apprentissage d'entreprise.
PARTIES PRENANTES EXTERNES	
Bénéficiaires	En tant que bénéficiaires ultimes (élèves, femmes enceintes, enfants, ménages, PVVIH/TB) et intermédiaires (professionnels, institutions) de l'assistance technique (voir l'annexe 8), l'enjeu pour le PAM est de déterminer si son appui est approprié et efficace. Ainsi, le niveau de participation dans l'évaluation de femmes, hommes, garçons et filles de différents groupes sera déterminé et leurs perspectives respectives seront recherchées.
Gouvernement	En tant que bénéficiaire, le Gouvernement Guinéen a un intérêt direct pour savoir si les activités du PAM dans le pays sont conformes à ses priorités,

	<p>harmonisées avec l'action d'autres partenaires et répondent aux résultats attendus. Les problèmes liés au renforcement des capacités, au passage de responsabilité et à la durabilité sont particulièrement importants.</p> <p>Les questions de renforcement de capacités et de durabilité seront d'un intérêt particulier pour le Ministère de la coopération et de l'intégration africaine qui est directement concerné par l'efficacité et l'efficacités de la coopération sud-sud dans son ensemble afin qu'il réponde au mieux aux besoins du pays.</p> <p>L'évaluation vise à satisfaire les intérêts des ministères que sont :</p> <p>(i) L'Education Nationale et de l'Alphabétisation (MENA) qui facilite la gestion des cantines scolaires avec l'implication des communautés. De plus, le MENA sera informé des avantages et de leur niveau d'implication dans la gestion du programme d'alimentation scolaire.</p> <p>(ii) Le Ministère de la Santé qui définit les politiques et programmes de prise en charge de la malnutrition. Ce ministère qui est le bras technique de l'adhésion de la Guinée aux mouvements REACH et SUN sera informé du niveau d'appui fournit par le PAM pour rendre effective cette adhésion.</p> <p>(iii) L'e Ministère de l'action sociale et des personnes vulnérables qui définit les politiques et programmes de protection sociale et du genre. Cette institution sera informée de l'appui du PAM au Gouvernement dans la protection sociale et l'intégration du genre prenant en compte les besoins différents des femmes, des hommes, des filles et des garçons en matière de sécurité alimentaire et de nutrition.</p>
Equipe de Pays des Nations Unies (UNCT)	<p>L'action harmonisée de l'UNCT devrait contribuer à la réalisation des objectifs de développement du gouvernement. Elle a par conséquent un intérêt à assurer que l'opération du PAM est efficace dans sa contribution aux efforts communs des Nations Unies. Diverses agences sont également des partenaires directs du PAM au niveau politique et des activités y compris la coordination du système des Nations Unies en Guinée.</p>
ONGs	<p>Les ONGs sont les partenaires du PAM pour la mise en œuvre de certaines activités tout en ayant leurs propres interventions en même temps. Les résultats de l'évaluation peuvent affecter des modalités de mise en œuvre à venir, d'orientations stratégiques et de partenariats futurs.</p>
Donateurs	<p>Les opérations du PAM sont financées volontairement par un certain nombre de donateurs y compris le Japon, la commission de l'Union Européenne, la France, la république de Corée du sud, la République Fédérale de Russie et la Chine. Ils sont intéressés à suivre l'efficacité et l'efficience du travail du PAM et de son alignement à leurs propres stratégies.</p>

12. Les utilisateurs primaires de cette évaluation seront :

- Le bureau du PAM-Guinée et ses partenaires dans le processus décisionnel, notamment lié à la mise en œuvre et/ou à la conception du programme, à la Stratégie Pays et aux partenariats.

- Etant donné les fonctions essentielles du Bureau Régional (BR), on attend du BR qu'il utilise les observations de l'évaluation pour fournir des conseils stratégiques, un programme de soutien, et une supervision d'ensemble
- Le Siège du PAM peut utiliser les évaluations pour l'apprentissage au niveau de l'organisation au sens large, et pour la redevabilité.
- L'OEV peut utiliser les observations de l'évaluation, le cas échéant, pour enrichir les synthèses des évaluations ainsi que pour les comptes-rendus annuels au Conseil d'Administration.
- Le gouvernement Guinéen, représenté par le ministère de la coopération et de l'intégration africaine et tous les autres ministères impliqués pour éclairer la voie à suivre dans l'approche et la formulation des stratégies de renforcement de capacités.
- Les partenaires techniques et financiers pour éclairer les mécanismes de financement et mise en œuvre des activités de renforcement de capacités.

3. Contexte et sujet de l'évaluation

3.1. Contexte

13. La Guinée dispose d'abondantes ressources naturelles et de conditions agroécologiques favorables. Toutefois, une part importante de ses 12,4 millions d'habitants souffrent d'une pauvreté généralisée soit 6 guinéens sur 10¹ vivent dans la pauvreté multidimensionnelle. Le pays se classe 175ème sur 189 pays selon l'Indice de Développement Humain². En Guinée, 70 pour cent de la population occupe un emploi dans le secteur informel.
14. La feuille de route de la Guinée pour le développement à long terme est guidée par la Vision 2040 du pays, qui définit l'orientation stratégique à suivre pour assurer la croissance économique et sociale et faire de la Guinée un pays en développement prospère. La vision s'appuie sur le Plan national de développement économique et social (PNDES 2016-2020), qui reprend les aspirations de l'Union africaine, laquelle appelait dans l'Agenda 2063 "L'Afrique que nous voulons" à s'efforcer d'instaurer une agriculture intelligente face au climat ainsi que la sécurité alimentaire dans tous les pays d'Afrique. Pour concrétiser la vision 2040, il faudra s'attaquer aux problèmes profondément ancrés de la pauvreté, de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition, en mettant l'accent sur les facteurs liés à l'âge, à la problématique femmes-hommes et au handicap.
15. Malgré les efforts du Gouvernement pour promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes les femmes et filles guinéennes continuent de faire face à des défis, notamment une faible influence dans les instances de prise de décision. Dans le domaine de l'éducation, les taux d'abandon scolaire sont deux fois plus élevés chez les filles que chez les garçons, le taux d'alphabétisation est de 22 pour cent pour les filles de plus de 15 ans, tandis qu'il est de 38 pour cent pour les garçons. L'achèvement du cycle primaire reste faible et les taux d'achèvement sont plus favorables aux garçons, avec 67

¹ Human Development Index Statistical Update, UNDP 2018

² Human Development Index Statistical Update, UNDP 2018

pour cent pour les garçons contre 56 pour cent pour les filles au primaire, et 91 pour cent pour les garçons contre 90 pour cent pour les filles au secondaire³. Le mariage précoce des filles en Guinée (55 pour cent se marient avant 18 ans et 21 pour cent avant 15 ans) empêche souvent l'achèvement de l'éducation de base et limite les opportunités d'amélioration des moyens de subsistance.

16. L'agriculture est la principale activité et source de revenus pour la grande majorité de la population en Guinée, mais révèle une faible capacité à créer de la richesse nationale. En dépit d'un riche potentiel agricole, le secteur emploie 66,5 pour cent de la population mais compte seulement pour 17,8 pour cent du PIB. Les normes sociales continuent de peser sur les femmes. Représentant 67 pour cent de la population économiquement active, elles rencontrent d'importantes difficultés pour accéder à la terre et aux ressources productives et doivent faire face à de lourdes responsabilités liées aux travaux agricoles et aux tâches domestiques non rémunérées. La population Guinéenne est une société patriarcale où les terres appartiennent aux hommes de la famille selon le droit coutumier.
17. Selon les résultats de l'Analyse Globale de la Vulnérabilité et de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (AGVSAN, 2018) 21,8% des ménages guinéens sont touchés par l'insécurité alimentaire (soit 2,500,000 personnes), dont 2,4% sévèrement (soit 273,000 personnes). Les femmes rurales représentent 60% des personnes en insécurité alimentaire dans le pays⁴ 6,1% des enfants de moins de 5 ans souffrent de malnutrition aiguë globale (MAG) et 24,4% de malnutrition chronique. Au total, 12,4% des enfants ont une insuffisance pondérale. Les impacts sanitaires et socio-économiques de la pandémie de la COVID-19 devraient dépasser la capacité actuelle des récents filets de sécurité sociale nationaux, augmentant ainsi à long terme la vulnérabilité des ménages pauvres et des femmes.
18. Ces facteurs sont aggravés par l'instabilité sociopolitique et le taux annuel de croissance démographique de 2,75 pour cent. Depuis le milieu des années 1980, la croissance économique de la Guinée a progressé trop lentement et de manière trop irrégulière pour contribuer efficacement à la réduction de la pauvreté.
19. La Guinée dispose de plusieurs instruments juridiques et de diverses politiques qui prennent en compte la dimension genre. Il s'agit notamment du PNIASAN 2018-2025, PASANDAD 2016-2020, PNDS 2015-2024⁵, de la politique nationale des cantines scolaires qui visent à promouvoir la sécurité alimentaire et la nutrition, mais le manque de coordination, l'insuffisance des capacités nationales, le morcellement des programmes et la lenteur de la mise en œuvre des programmes nationaux sont de sérieux obstacles à la réalisation de l'objectif de développement durable numéro 2 (ODD2).
20. L'impact macroéconomique de la COVID-19 sur l'économie guinéenne se traduit d'abord par une baisse importante de la croissance économique en 2020. Selon les dernières estimations de la Banque Mondiale, la croissance économique pourrait baisser à 2.1 %⁶ en 2020 notamment en raison de la contraction des exportations des pays hautement dépendants de l'exportation de ressources minières. La pandémie COVID-19 pose des

³ AGVSAN, République de Guinée, Décembre 2018, chiffres issus de l'enquête MICS 2016, p.109

⁴ Enquête démographique et de santé, Ministère du Plan et du développement économique, Guinée 2018

⁵ PNIASAN 2018-2025 : Plan National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle ; PASANDAD 2016-2020 : Programme Accéléré de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et de Développement Agricole Durable ; PNDS 2015-2024 : Plan National de Développement Sanitaire

⁶ Global Economic Prospects, World Bank Group, June 2020. Page 105

risques sociaux et économiques significatifs pour le pays au-delà de l'effet immédiat sur la santé publique, en particulier pour les ménages les plus pauvres, les petits commerçants et les travailleurs du secteur informel, les jeunes et les femmes. La perte de revenus et l'accès restreint aux marchés sont parmi les principales causes de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle. Les résultats de l'analyse du Cadre Harmonisé de mars 2020 indiquent que 113 641 personnes en Guinée ont un besoin urgent d'aide alimentaire. Depuis juin 2020, en raison de mauvaises récoltes, le nombre de personnes ayant un besoin urgent d'aide alimentaire est passé à 267 170. L'analyse projetée du cadre harmonisé qui intègre les effets de la pandémie sur la sécurité alimentaire, montre que 614 492 personnes additionnelles pourraient être affectées par l'insécurité alimentaire du fait de COVID-19 d'ici la fin de l'année

3.2. Sujet de l'évaluation

21. L'évaluation décentralisée thématique portera sur les activités menées par le PAM Guinée dans le cadre du renforcement des capacités institutionnelles des acteurs de juillet 2019 à juin 2021 en Guinée (Annexe 1).
22. L'évaluation se focalisera sur l'appui apporté au niveau institutionnel et opérationnel, aux activités 1,3, 4 et 5 du PSP 2019-2022 mentionnés dans le cadre logique (Annexe 6).
23. L'évaluation couvrira, en plus de l'activité 5 du PSPP (qui est une activité essentiellement dédiée au renforcement de capacité institutionnelle) et le renforcement de capacité en tant que modalité des activités 1, 3 et 4 du PSPP juillet 2019- Décembre 2022. Le cadre logique du PSPP, disponible en annexe 6 de ce document, décrit les résultats attendus à court et moyen terme, les indicateurs de performance ainsi que les activités menées par le PAM. Toutefois, bien que le renforcement des capacités soit présenté comme un des objectifs principaux du PSPP, le cadre logique n'est pas conçu autour de cet objectif, L'équipe d'évaluation analysera la pertinence de la logique d'intervention tout au long de l'évaluation afin de fournir des recommandations qui permettront au PAM-Guinée de reformuler le cadre logique et la Théorie du Changement du renforcement de capacité institutionnelle du PSPP.
24. La présente évaluation est la première évaluation décentralisée commanditée depuis le démarrage du PSPP. L'évaluation du programme pays (2013-2017) mentionnait qu'il fallait collaborer avec le Gouvernement pour développer les capacités de mise en œuvre des politiques et d'affectation de ressources aux priorités d'action nationales; travailler à l'élaboration d'une politique nationale d'alimentation scolaire et d'un protocole national pour la fourniture d'une assistance aux personnes vivant avec le VIH; et élaborer des projets phares dans les secteurs de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le cadre du PNUAD, en s'associant à des acteurs d'autres secteurs pour fournir des services globaux et inclusifs destinés aux personnes les plus exposées à la pauvreté, à la faim et aux maladies liées à la pauvreté. L'évaluation précédente mentionnait aussi l'importance de renforcer les partenariats existants avec d'autres organismes des Nations-Unies
25. Depuis juillet 2019, le PAM fournit une assistance technique et financière au Gouvernement Guinéen et à ses partenaires dans une approche pour la sécurité alimentaire, multisectorielle et multipartenaires y compris les programmes de cantines scolaires, de renforcement de la résilience des petits producteurs, des chaînes de valeur, au service des populations les plus vulnérables de Guinée.

26. Pour soutenir cette approche, le PAM travaille aux côtés des ministères en charge de l'éducation, de l'agriculture, de la santé, et de l'action sociale et en collaboration avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) pour renforcer les mécanismes de coordination et la gouvernance des structures à la base (les organisations paysannes et les services de l'état).
27. Les bénéficiaires sont principalement les décideurs et les cadres des structures publiques du niveau central et local, les organisations paysannes y compris les femmes petites productrices et les étuveuses, les animateurs, les communautés villageoises, les responsables d'ONGs nationales, les comités de gestion des écoles et les cuisinières, ainsi que les écolières et les enseignantes.
28. Les principaux partenaires opérationnels œuvrant dans le renforcement des capacités des différents acteurs sont : CAADEC (Centre d'Appui aux Actions de Développement Communautaire), AID (Association d'appui aux initiatives de développement), ABEF (Association pour le Bien Être Familial), AJP (Amical des Jeunes pour le Progrès), AUDICO (Acteurs Unis pour le Développement des Initiatives Communautaires), CAM (Club des amis du monde), ASDG (Action pour la Santé et le Développement en Guinée), (ARIC) Association pour le Renforcement des Initiatives Communautaires en Guinée, (ASD-G) Action pour la Santé et le Développement en Guinée, les services décentralisés et déconcentrés de l'état.
29. Le budget estimatif du renforcement de capacité de l'activité 5 du PSPP est de 635,903 USD soit 28 pour cent du budget global et celui de renforcement de capacité de l'activité 1, 3 et 4 en tant modalité est de 1,658,531 USD soit 72 pour cent du budget total. Selon le rapport annuel du PAM-Guinée 2019 seulement 128,993 USD ont été dépensés dans le cadre du renforcement de capacité de l'activité 5 soit 20 pour cent de réalisation alors que les dépenses effectuées pour les activités de renforcement de capacité en tant que modalité sur les activités 1, 3 et 4 représente 673,586 USD soit 41% de réalisation pour la période de juillet à décembre 2019. L'année 2020 a été particulièrement marquée par la crise de la COVID-19 avec des tensions politiques liées aux élections présidentielles. Ces différents facteurs affecteront le plan qui prévoyait un budget de 167,044 USD pour la mise en œuvre de l'activité 5 et 464,986 USD les activités de renforcement de capacité en tant que modalité sur les activités 1, 3 et 4.
30. Malgré ce faible taux de réalisation du sujet à évaluer (annexes 7 et 8), il est urgent de conduire cette évaluation car les résultats permettront de guider la conception et formulation du prochain plan stratégique et le positionnement affirmé du PAM comme partenaire de choix du Gouvernement dans la réalisation des priorités nationales vers la faim zéro.

4. Approche de l'évaluation

4.1. Champ

31. L'évaluation décentralisée couvrira la période de juillet 2019 à juin 2021 au niveau national, régional et local. Le champ thématique étant le renforcement des capacités, elle s'intéressera non seulement à l'activité 5 qui est une activité spécifique au renforcement des capacités institutionnelles mais aussi au renforcement des capacités que le PAM a mis

en place en tant que modalité au niveau des activités 1,3 et 4 (éducation, nutrition et résilience).

32. L'évaluation analysera également comment la dimension « égalité des sexes et autonomisation de la femme » a été prise en compte.

4.2. Critères d'évaluation et Questions

33. **Critères d'évaluation** L'évaluation appliquera les critères d'évaluation internationaux de pertinence, efficacité, efficience, impact et durabilité. Elle tiendra particulièrement compte du contexte de mise en œuvre d'activités de renforcement de capacités au niveau national. L'emphase sera mise essentiellement sur les critères de pertinence, d'efficacité et d'efficience. Les deux derniers critères, relatifs à l'impact et à la durabilité seront abordés en considérant les effets induits par l'assistance technique pour ce qui est du volet impact et, en termes de perspective pour la question de durabilité, dans la logique d'appropriation entière des activités de renforcement de capacités par le Gouvernement. L'égalité des sexes devra être considérée tout au long du processus.

34. **Questions d'évaluation** Alliés aux critères mentionnés, l'évaluation abordera les questions importantes suivantes, qui seront ensuite davantage développées par l'équipe d'évaluation pendant la phase de démarrage. Collectivement, les questions ont pour but de souligner les leçons clés et la performance des activités de renforcement de capacités, qui pourraient renseigner les futures décisions opérationnelles stratégiques et opérationnelles.

35. L'évaluation devra analyser comment les objectifs d'égalité de genre et d'autonomisation des femmes (EGAF) du PAM et du système des Nations Unies ainsi que les principes d'intégration ont été pris en compte dans la conception de l'intervention. Les dimensions EGAF doivent être intégrées dans tous les critères d'évaluation.

Tableau 2 : Critères et questions d'évaluation

Critères	Questions d'évaluation
Pertinence	<p>1. Dans quelle mesure l'appui du PAM est-il pertinent pour répondre aux besoins des populations les plus vulnérables, et approprié pour atteindre les résultats prévus ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1.1. Est-ce que l'appui apporté est pertinent avec les politiques et priorités du gouvernement, des partenaires et des donateurs ? • 1.2. Dans quelle mesure l'intervention est-elle alignée sur les politiques de PAM ? • 1.3. Dans quelle mesure les activités menées sont-elles adéquates et réalistes pour atteindre les résultats escomptés ? • 1.4. Dans quelle mesure la dimension genre et autonomisation des femmes a-t-elle été prise en compte dans les activités de renforcement des capacités ?
Efficacité	<p>2. Dans quelle mesure les actions menées par le PAM ont-elles contribué à renforcer les capacités institutionnelles et les capacités des autres acteurs</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2.1. Dans quelle mesure les produits et les résultats de l'intervention sont réalisés ou susceptibles d'être atteints ? • 2.2. Quels ont été les principaux facteurs influençant l'atteinte ou la non-atteinte des résultats ?

	<ul style="list-style-type: none"> • 2.3. Dans quelle mesure les filles et les femmes ont été impliquées dans les activités de renforcement des capacités ?
Efficienc	<p>3. Dans quelle mesure les modalités de mise en œuvre des interventions du PAM ont-elles influencé l'atteinte de résultats probants</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3.1. Dans quelle mesure les ressources ont été utilisées d'une manière efficiente et participent à l'atteinte des résultats ? • 3.2. Dans quelle mesure les activités ont été mises en œuvre en temps opportun et selon le calendrier prévu 3.3. Dans quelle mesure l'allocation des ressources prend en compte la dimension genre ?
Impact	<p>4. Dans quelle mesure le PAM contribue-t-il à la satisfaction des besoins essentiels des ménages les plus vulnérables ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4.1. Quels ont été les effets de l'appui technique du PAM sur les bénéficiaires des activités ? • 4.2. Y a-t-il eu des effets inattendus (positifs ou négatifs) sur les bénéficiaires (hommes, femmes, filles, garçons) et les non-bénéficiaires des différentes activités ?
Durabilité	<p>5. Dans quelle mesure les acquis liés à l'appui du PAM perdureront sur le long terme ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5.1. Dans quelle mesure les modalités de mise en œuvre de l'intervention incluent-elles des considérations de durabilité et d'appropriation par le gouvernement ? • 5.2. Dans quelle mesure est-il probable que les avantages de l'intervention se poursuivront après la fin des activités de PAM ? • 5.3. Dans quelle mesure les effets ou changements observés sont susceptibles d'induire les autres changements espérés ? • 5.4. Dans quelle mesure, la conception et la mise en œuvre des interventions prennent en compte les questions de genre et favorisent l'autonomisation des filles et des femmes ? • 5.5. Quels sont les autres facteurs pouvant favoriser ou affecter la durabilité des actions et effets générés par l'appui du PAM ? •
Cohérence	<p>6. Dans quelle mesure l'appui au renforcement des capacités institutionnelles tient compte des considérations, principes et normes humanitaires et participe à la cohérence entre les interventions des différents acteurs ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 6.1. Dans quelle mesure les facteurs contextuels (stabilité/instabilité politique, mouvements de population, réfugiés etc.) ont-ils été pris en compte dans la conception et la mise en œuvre de l'intervention ? • 6.2. Dans quelle mesure la conception et l'exécution de l'appui du PAM au renforcement des capacités étaient-elles globalement conformes aux principes et normes humanitaires et des droits humains y compris à l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ? Les questions de protection ont-elles été considérées à la conception et à la mise en œuvre des activités ?

	<ul style="list-style-type: none"> • 6.3. Dans quelle mesure l'intervention du PAM était-elle cohérente avec les politiques et programmes clés d'autres partenaires opérant dans le même contexte ?
--	--

4.3. Disponibilité des données

36. Les principales sources d'information disponibles pour l'équipe d'évaluation comprennent :
- Les différents plans et stratégies de Guinée
 - Les rapports de sécurité alimentaire et nutritionnelle : Analyse Globale de la Vulnérabilité, de la Sécurité Alimentaire et de la Nutrition, Enquêtes Démographiques et de Santé, ..
 - Les rapports annuels du PAM-Guinée (ACR) ;
 - Les rapports de suivi des activités de renforcement de capacités
 - Les Country briefs ;
 - Les rapports d'activités des ministères de l'éducation, de la santé, de l'agriculture et de l'action sociale ;
 - Les comptes rendus de réunions et rapports de missions ;
 - L'évaluation décentralisée du programme de pays 200326 (2013-2017).
 - Toute la documentation relative aux activités de renforcement de capacités institutionnelles, notamment : le document du Plan Stratégique pays provisoire 2019-2022 en Guinée et la révision budgétaire ainsi que du cadre logique
37. Cette liste n'est pas exhaustive mais donne un aperçu de la documentation pouvant être mise à disposition de l'équipe d'évaluation. L'ensemble des informations et données secondaires sont disponibles au niveau du bureau de pays et des ministères et/ou partenaires impliqués dans la mise en œuvre des activités de renforcement de capacités durable en Guinée.
38. Selon l'évolution de la pandémie COVID-19, les données primaires seront collectées au cours des échanges avec les parties prenantes, au niveau central, régional et local lors d'entretiens en face à face ou à distance via les réseaux. Les visites de terrain seront organisées si la situation sanitaire le permet, pour recueillir les avis des bénéficiaires des structures déconcentrées de l'Etat, notamment au niveau des acteurs des directions régionales sectorielles, des ONGs impliquées et des sites des différentes activités.
39. En ce qui concerne la qualité des données et des informations, l'équipe d'évaluation devrait :
- Évaluer la disponibilité et la fiabilité des données dans le cadre de la phase de démarrage en s'appuyant sur les informations fournies dans la section 4.3. Cette revue renseignera la collecte des données.
 - Vérifier de façon systématique l'exactitude, la constance et la validité des données collectées et des informations, et reconnaître toute limitation/mise en garde pour tirer des conclusions utilisant les données pour tirer des conclusions.
 - Indiquer si les données ventilées par genre, - notamment de données ayant trait aux effets sexo-spécifiques de l'intervention - sont manquantes
 - S'assurer que la méthodologie de sélection des participants, les outils de collecte des données et les techniques d'analyse incluent les dimensions liées au genre et prennent en compte la voix des femmes, filles, hommes et garçons tout au long du processus.

40. Dans le cadre de cette évaluation décentralisée, les données mises à disposition seront essentiellement des données qualitatives et de ce fait peuvent rendre l'analyse des résultats plus complexe principalement en termes des effets sexo-spécifiques. Par ailleurs, la principale limitation sera l'inadéquation du cadre logique existant du PSPP pour suivre et mesurer les contributions au renforcement des capacités. L'équipe d'évaluation devrait reconstituer une théorie du changement. Un autre facteur limitant peut être lié à la mobilité du staff du ministère au niveau central et au niveau décentralisé mettant en cause la préservation de la mémoire institutionnelle.
41. La partie impact sur les populations vulnérables sera difficile à évaluer si les conditions sanitaires liées à la pandémie COVID-19 ne permettent pas d'aller sur le terrain à la rencontre des communautés bénéficiaires.

4.4 Méthodologie

42. La méthodologie d'évaluation sera élaborée par l'équipe d'évaluation après la confirmation des questions d'évaluation et sera résumée dans la matrice d'évaluation qui servira ensuite d'outil pour guider l'évaluation.
43. La méthodologie devra :
- Employer les critères d'évaluation pertinents (pertinence, efficacité, efficience, impact et durabilité) ;
 - Démontrer l'impartialité et l'absence de prises de partie en s'appuyant sur des sources d'informations croisées (groupes de participants, y compris les bénéficiaires, etc.) La sélection de sites de visites de terrain devra aussi démontrer l'impartialité ;
 - Utiliser des méthodes mixtes (quantitative, qualitative, participative, etc.) pour assurer le croisement des informations par une variété de moyens. L'équipe d'évaluation utilisera un cadre analytique clair pour guider l'analyse des différents types de documents fournis par le PAM, le gouvernement, les donateurs et les partenaires. La principale forme de collecte de données primaires, impliquera des entretiens structurés et/ou semi-structurés avec le bureau du PAM Guinée, les sous-bureaux du PAM à Kankan, Nzérékoré, Boké, Labé et leurs partenaires (gouvernement, institutions des Nations Unies, partenaires coopérants, donateurs. ...). Si la collecte de données au niveau des communautés et des bénéficiaires est possible, l'évaluation adoptera principalement une approche qualitative. Des focus groups seront organisés en utilisant des approches et des outils participatifs pour obtenir les opinions et les points de vue du plus grand nombre possible de membres du groupe de discussion afin de mesurer l'impact sur les communautés ;
 - Appliquer une matrice d'évaluation tournée vers les réponses aux questions d'évaluation importantes, en prenant en compte les défis de disponibilité des données, le budget et les contraintes de calendrier ;
 - S'assurer au cours de l'utilisation des méthodes mixtes que les femmes, filles, hommes et garçons de différents groupes de participants prennent part et que leurs différentes voix soient entendues et utilisées ;
 - Intégrer les problèmes sexo-spécifiques, comme ci-dessus. La méthodologie devrait prendre en compte les problématiques liées à l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, indiquant quelles méthodes de collecte de données sont employées pour

rechercher des informations sur les questions relatives au genre et pour assurer l'inclusion des femmes et des groupes marginalisés.

- S'assurer que les données collectées sont ventilées par sexe et par âge ; une explication devrait être fournie si cela n'est pas possible. La triangulation des données devrait permettre d'entendre et de tenir compte des diverses opinions et voix des hommes et des femmes.
44. Il sera trop tard après le travail sur le terrain pour s'assurer que la collecte et l'analyse des données prennent en compte les problématiques liées à l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ; l'équipe d'évaluation doit donc disposer d'un plan clair et détaillé pour recueillir des données auprès des femmes et des hommes en tenant compte des spécificités des différents groupes avant le début du travail sur le terrain.
45. Les résultats, conclusions et recommandations de l'évaluation doivent refléter l'analyse comparative entre les sexes, et le rapport devrait offrir des leçons, défis et recommandations pour mener une évaluation sexospécifique à l'avenir.
46. Pour assurer l'indépendance et l'impartialité les processus suivants seront employés : i) établissement d'un Comité d'Evaluation (CE) présidé par le Représentant du bureau pays PAM en Guinée ii) établissement d'un Groupe de Référence d'Evaluation (GRE), présidé par le Représentant du bureau pays PAM en Guinée et composé de parties prenantes internes et externes au PAM iii) nomination d'un gestionnaire d'évaluation (chargé de suivi-évaluation pour le PAM). Les objectifs, rôles et composition du CE et du GRE sont présentés en annexes 3 et 4.
47. Le principal risque à la méthodologie est l'impossibilité de se rendre sur le terrain pour la collecte des données. Pour pallier cela, la collecte des données sera principalement qualitative et sera organisée via les réseaux (whatsapp, Teams...) ou par téléphone.

4.5. Assurer la qualité

48. Le Système d'Assurance Qualité pour les Evaluations Décentralisées (DEQAS) du PAM définit les standards attendus de qualité de cette évaluation et détaille des processus avec des étapes intégrées pour l'Assurance Qualité, les Modèles pour les produits d'évaluation et les Listes de Vérification pour leur révision. Le DEQAS est aligné de près sur le système d'assurance qualité des évaluations du PAM (EQAS) et est basé sur les normes du GNUE et les standards de meilleure pratique de la communauté internationale d'évaluation, et a pour but de s'assurer que le processus et les produits de l'évaluation sont conformes aux meilleures pratiques.
49. Le DEQAS sera systématiquement appliqué à cette évaluation. Le Responsable de l'évaluation du PAM sera responsable de s'assurer que des progrès de l'évaluation selon le Guide du Processus Etape par Etape DEQAS et de conduire un contrôle qualité rigoureux des produits d'évaluation avant leur finalisation.
50. Le PAM a développé un ensemble de Liste de Vérification d'Assurance Qualité pour ses évaluations décentralisées. Cela inclut des Listes de Vérification pour les commentaires sur la qualité de chacun des produits de l'évaluation. La Liste de Vérification sera appliquée à chaque étape, pour assurer la qualité du processus et des résultats de l'évaluation.
51. De plus, pour améliorer la qualité et la crédibilité de cette évaluation, un réviseur externe géré directement par le Bureau d'Evaluation du PAM au Siège fournira une revue des

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

- a. Des commentaires systématiques depuis le point de vue de l'évaluation, sur la qualité des ébauches de rapports de démarrage et d'évaluation ;
 - b. Des recommandations sur la façon d'améliorer la qualité des rapports finaux de démarrage et d'évaluation.
52. Le gestionnaire de l'évaluation réalisera une revue des commentaires et recommandations du QS et la partagera avec le chef d'équipe, lequel est sensé l'utiliser pour finaliser le rapport de démarrage/évaluation. Afin d'assurer la transparence et la crédibilité du processus en ligne avec les normes et standards d'UNEG⁷, des explications logiques doivent être apportées pour toute recommandation qui ne soit pas prise en compte par l'équipe d'évaluation lors de la finalisation du rapport.
53. Ce processus d'assurance qualité n'interfère pas avec les points de vue et l'indépendance de l'équipe d'évaluation, mais assure que le rapport fournit les preuves (données) nécessaires de façon claire et convaincante, et tire ses conclusions sur cette base.
54. Il sera demandé à l'équipe d'évaluation de s'assurer de la qualité des données (validité, constance et exactitude) pendant les phases analytiques et de compte-rendu. L'équipe d'évaluation devrait être assurée de l'accessibilité à toute la documentation pertinente au sein des dispositions de la directive sur la divulgation d'informations. Cela est disponible dans la Directive du PAM (#CP2010/001) sur la Divulgation d'Informations.
55. La qualité de toutes les évaluations achevées sera évaluée de manière indépendante à travers un processus géré par OEV. Les résultats seront publiés en même temps que les rapports d'évaluation.

5. Phases et Produits à Délivrer

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

Illustration 1 : Carte du résumé du processus



57. **Phase de préparation (septembre 2020 – février 2021)** : le gestionnaire de l'évaluation du PAM conduira les travaux de recherche préalables et des consultations pour concevoir l'évaluation, établira les termes de référence et sélectionnera le cabinet chargé de conduire l'évaluation.

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

58. **Phase de démarrage (mars–mai 2021)** : cette phase vise à préparer l'équipe d'évaluation en s'assurant qu'elle ait une bonne compréhension des attentes de cette évaluation et qu'elle dispose d'un plan précis pour la conduire. Cette phase inclura une revue documentaire des données secondaires et des premiers échanges avec les principales parties prenantes.

Produit attendu : Rapport de démarrage. Il indiquera de manière détaillée comment l'équipe prévoit de mener l'évaluation, l'accent étant mis sur les aspects liés à la méthodologie et à la planification. Il présentera une analyse du contexte et de l'opération, la méthode d'évaluation, articulée autour d'une étude approfondie de l'évaluabilité et des parties prenantes, une matrice d'évaluation, un descriptif de la technique d'échantillonnage et des outils de collecte des données. Il présentera en outre la répartition des tâches entre les membres de l'équipe d'évaluation, ainsi qu'un échéancier détaillé que les parties prenantes pourront consulter. Pour de plus amples informations, veuillez consulter le descriptif du contenu du rapport de démarrage.

59. Le draft de rapport de démarrage sera soumis à un service externe indépendant d'appui à la qualité (Service QS). Une version révisée sera ensuite soumise au Groupe de Référence de l'Évaluation pour formuler des observations avant d'être soumis au Comité de l'Évaluation pour approbation. Les commentaires des parties prenantes seront enregistrés dans une matrice par le gestionnaire de l'évaluation et transmis à l'équipe d'évaluation pour examen avant finalisation du rapport de démarrage.

60. **Phase de collecte de données et analyse (juin 2021)** : le travail de collecte de données se déroulera sur trois semaines et comprendra principalement des consultations des parties prenantes ainsi que des visites de terrain, dans la mesure du possible. Deux sessions de compte rendu seront organisées à la fin de la mission. La 1^{ère} sera interne et impliquera PAM. La 2^{ème} session verra la participation des autres parties prenantes externes.

Produit attendu : restitution. L'équipe d'évaluation fera une présentation sous forme de diaporama Powerpoint des constatations et des conclusions préliminaires. Il sera établi pour appuyer le compte rendu durant les séances de restitution interne et externe en fin de mission.

61. **Phase de Rapport (juillet – août 2021)** : l'équipe d'évaluation analysera les données collectées lors de la revue documentaire et de la mission, conduira des consultations supplémentaires avec les parties prenantes, selon les besoins, et rédigera le rapport d'évaluation. Celui-ci sera soumis au gestionnaire de l'évaluation à des fins d'assurance qualité.

Produit attendu : Rapport d'évaluation. Le rapport d'évaluation sous format Word présentera les constatations, les conclusions et les recommandations issues de l'évaluation. Le rapport sera concis et établi selon le modèle de rapport de PAM pour les évaluations décentralisées.

62. Les constatations devraient se fonder sur des données factuelles et se rapporter aux questions d'évaluation posées. Les résultats, les recommandations et les conclusions devront refléter une analyse de l'égalité entre les sexes. Les données seront ventilées par sexe, et par âge et analyseront les écarts constatés entre hommes et femmes ; filles et garçons dans la mise en œuvre du programme, les constatations et les conclusions mettront en évidence, le cas échéant, les écarts observés au niveau de la performance et

des résultats de l'opération pour les différents groupes de bénéficiaires. Le rapport devrait suivre une cohérence logique conduisant les constatations aux conclusions et les conclusions aux recommandations. Les recommandations seront limitées en nombre, applicables et ciblées sur les utilisateurs pertinents. Elles constitueront la base de la réponse de la direction de PAM au contenu de l'évaluation. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le descriptif du contenu du rapport d'évaluation et les modèles de présentation des effets directs et produits.

63. Le draft de rapport sera soumis au service QS pour commentaires ; une version révisée sera ensuite soumise au Groupe de Référence de l'Evaluation pour commentaires avant d'être soumis au Comité de l'Evaluation pour approbation. Les commentaires des parties prenantes seront enregistrés dans une matrice par le gestionnaire de l'évaluation et transmis à l'équipe d'évaluation pour examen avant finalisation du rapport de démarrage.
64. Une fois que le rapport de l'évaluation est approuvé, un mini-documentaire (3 minutes) devra être produit résumant les constats et résultats de l'évaluation, en consultation avec l'équipe de PAM en Guinée.
65. **Phase de diffusion et suivi (septembre 2021)** : le bureau de pays préparera une réponse de la direction détaillant les mesures qui seront prises pour faire suite à chaque recommandation accompagnée d'un échéancier. Le bureau régional coordonnera la réponse de la direction de PAM aux recommandations formulées lors de l'évaluation et suivra la mise en œuvre de ces mesures. Le Bureau de l'évaluation de PAM (basé à Rome) soumettra aussi le rapport d'évaluation à un examen de la qualité post-hoc réalisé par un cabinet externe, qui rendra compte en toute indépendance de la qualité, de la crédibilité et de l'utilité de l'évaluation à la lumière des règles et normes en vigueur dans ce domaine.
66. **Notes sur les produits attendus** : L'équipe d'évaluation devra rédiger des rapports de très haute qualité, fondés sur des données factuelles et dépourvus d'erreurs. Le cabinet chargé de l'évaluation sera responsable en dernier ressort de la ponctualité et de la qualité des produits. Si les normes attendues ne sont pas atteintes, il devra, à ses propres frais, procéder aux ajustements nécessaires pour porter les produits d'évaluation au niveau de qualité requis.
67. Tous les documents relatifs à l'évaluation (Termes de référence (TDR), rapport de démarrage, présentation Powerpoint, rapport d'évaluation et matrice des recommandations) devront être écrits en français et suivre les modèles de Système d'assurance qualité des évaluations décentralisées (DEQAS en anglais). Les TDR, le rapport d'évaluation et la matrice de réponses aux recommandations seront accessibles au public et pourront être consultés sur le site web du PAM (wfp.org/evaluation). Les autres produits de l'évaluation seront à usage interne au PAM.
68. Le calendrier d'évaluation est donné en Annexe 2 pour plus d'informations.

6. Organisation de l'évaluation et questions d'éthique

6.1. Conduite de l'évaluation

67. L'équipe d'évaluation réalisera l'évaluation sous la direction de son chef d'équipe et en communication rapprochée avec le Responsable de l'évaluation. L'équipe sera embauchée à la suite de l'accord avec le PAM sur sa composition. Par ailleurs, le responsable de

l'évaluation au sein du PAM confirme ne pas avoir été impliqué dans les activités, objets de l'évaluation.

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

69. Le programme d'évaluation est joint à l'Annexe 2.

6.2. Composition et Compétences de l'équipe

70. On s'attend à ce que l'équipe d'évaluation inclue trois membres, y compris le chef d'équipe. Une équipe mixte d'évaluateurs nationaux et internationaux sera requise. Dans la mesure du possible, l'évaluation sera conduite par une équipe mixte respectant la parité hommes-femmes et ayant divers horizons géographiques et culturels, ayant les compétences appropriées pour évaluer les dimensions sexo-spécifiques du sujet spécifiées dans les sections sur la portée de l'évaluation, d'approche et de méthodologie des TDR. Au moins un membre de l'équipe devrait avoir une expérience au PAM.

71. L'équipe sera multidisciplinaire et comprendra des membres qui ensemble, formeront un équilibre d'expertise et de connaissances pratiques dans les zones suivantes :

- **Planification et renforcement de capacités institutionnelles ;**
- **Alimentation scolaire intégrée (nutrition/santé/agriculture) ;**
- **Résilience/agriculture ;**
- **Nutrition/santé ;**
- **Expertise/bonne connaissance des questions sexo-spécifiques ;**
- **Maîtrise du Français et langues locales (pour l(es) évaluateur(s) national (-aux)) ;**
- **Développement des enquêtes en ligne (pour les bénéficiaires intermédiaires).**

72. Tous les membres de l'équipe devraient avoir de fortes compétences analytiques et de communication, une expérience en matière d'évaluation et une familiarité avec la Guinée ou la région de l'Afrique de l'Ouest.

73. Le Chef d'Equipe aura une expertise technique dans l'une des zones techniques listées ci-dessus, ainsi qu'une expertise dans la conception de méthodologie et avec les outils de collecte de données, et une expérience prouvée dans la conduite d'évaluations similaires. Elle/Il aura aussi des compétences de leadership, des compétences analytiques et de communication, y compris un bilan ultérieur d'excellentes compétences écrites en Français et en compétences de présentation.

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

75. Les membres de l'équipe formeront ensemble une combinaison complémentaire d'expertise technique nécessaire, et auront des performances ultérieures de travail écrit sur des affectations similaires. Un membre de l'équipe sera désigné pour le suivi de la prise

en compte de la dimension genre tout au long du processus de l'évaluation et assurera le contrôle qualité dans les différents livrables et outils de collecte.

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

6.3. Considérations de Sécurité

77. **Une habilitation de sécurité** si nécessaire doit être obtenue du PAM Guinée.

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

78. Les consultants embauchés de façon indépendante sont couverts par le système du Département des Nations Unies de Sûreté et de Sécurité (UNDSS) pour le personnel des Nations Unies qui couvre le personnel du PAM et les consultants embauchés directement par le PAM. Les consultants indépendants doivent obtenir une habilitation de sécurité de l'UNDSS pour voyager, devant être obtenue auprès du lieu d'affectation désigné, et terminer les cours sur le Système de Base des Nations Unies et de Sécurité sur le Terrain en avance, imprimer leurs certificats, et les emmener avec eux.⁸ La persistance de la Covid-19 en Guinée avec une augmentation de l'indice de positivité passant de 5.34% à la dernière semaine de septembre à 8.66% à la dernière semaine d'octobre (voir l'annexe 9) contraint le gouvernement à maintenir des mesures barrière y compris :

- Dépistage systématique et obligatoire de la COVID-19 pour tout voyageur international se rendant à Conakry. Dépistage systématique de la COVID--19 pour tout voyageur de Conakry qui est l'épicentre de la pandémie, vers l'intérieur du pays
- Distanciation sociale obligatoire (port de bavette ou de masque faciale hors du domicile, lavage de mains etc. ...)

79. Au regard de ce qui précède et pour éviter tout incident de sécurité, le Gestionnaire de l'évaluation doit s'assurer que :

- Le Bureau de Pays du PAM enregistre les membres de l'équipe auprès de l'Agent de Sécurité à l'arrivée dans le pays, et organise un briefing de sécurité pour qu'ils aient une idée de la situation sécuritaire sur le terrain.
- Les membres de l'équipe observent les règles de sécurité des Nations Unies applicables et les réglementations – par ex., les couvre-feux, le respect des gestes barrières contre la COVID-19.

⁸ Cours sur le terrain : Basique <https://dss.un.org/bsitf/>; Avancés : <http://dss.un.org/asitf>

- Une fois sur le terrain, l'équipe d'évaluation devra s'annoncer au coordinateur régional de sécurité ou le LSA des nations unies pour le debriefing de sécurité en vigueur dans la zone et les orienter vers des hôtels habilités par UNDSS.
80. L'équipe d'évaluation devra proposer plusieurs scénarii prenant en compte le contexte de la COVID-19 lors de l'élaboration du rapport de démarrage. L'équipe d'évaluation devra montrer une grande capacité de collecte de données à distance y compris les données qualitatives.

6.4. Ethique

81. Les évaluations décentralisées du PAM doivent être conformes aux standards et aux normes éthiques du PAM et du [Groupe des Nations Unies pour l'évaluation \(UNEG\)](#). L'équipe d'évaluation est responsable de protéger et d'assurer le respect des normes d'éthique à chaque étape du processus d'évaluation. Ceci comprend, mais n'est pas limité à, assurer le consentement éclairé, protéger la vie privée, la confidentialité et l'anonymat des participants, assurer le respect de la culture et l'autonomie de ceux-ci, garantir un système de sélection équitable (tenant compte des femmes et des groupes socialement exclus) et enfin assurer que l'évaluation n'ait aucun effet néfaste sur les participants ou leurs communautés.
82. L'équipe d'évaluation est responsable de la gestion de tout risque potentiel lié à l'éthique et devra mettre en place en consultation avec le gestionnaire de l'évaluation des procédures visant à identifier, référer et résoudre toute question d'ordre éthique susceptible de survenir durant la mise en œuvre de l'évaluation. Dans certains cas, des autorisations éthiques appropriées doivent être obtenues auprès des autorités locales et institutionnelles.

7. Rôles et Responsabilités des Parties Prenantes

83. Le Bureau du PAM en Guinée :

a- Le Représentant du bureau pays PAM en Guinée (Monsieur Ibrahima DIOP)

aura la responsabilité de :

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

b- Responsable de l'évaluation :

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

c- Un Comité d'évaluation Interne, présidé par le Représentant du PAM a été formé pour s'assurer de l'indépendance et de l'impartialité de l'évaluation. Les membres du comité donneront un avis sur le processus d'évaluation, commenteront sur les produits de l'évaluation, et approuveront les produits finaux. La liste des membres est disponible en annexe 3.

84. **Un Groupe de Référence de l'évaluation** a été formé, le cas échéant, avec une représentation du PAM en Guinée, au Bureau Régional, les principaux Ministères impliqués les principaux bailleurs de fonds, des autres agences des Nations-Unies et les Organisations Non Gouvernementales (ONG) internationales. Il révisera les produits de l'évaluation afin de fournir une barrière de sécurité supplémentaire contre les prises de partie et les influences.

85. **Le Bureau Régional du PAM** prendra la responsabilité de :

- Conseiller le Responsable de l'Évaluation et fournir un appui technique durant le processus de l'évaluation.
- Participer aux discussions avec l'équipe d'évaluation sur la conception de l'évaluation et sur le sujet d'évaluation le cas échéant.
- Fournir des commentaires sur l'ébauche des TDR, et les rapports de démarrage et d'évaluation.
- Soutenir la réponse du management à l'évaluation et suivre la mise en œuvre des recommandations.

La chargée d'évaluation **Isabelle CONFESSON** accomplira la majeure partie des responsabilités listées ci-dessus. Toutefois, d'autres conseillers régionaux techniques sont susceptibles de participer au Groupe de Référence de l'Évaluation et d'apporter des commentaires sur les différents produits si nécessaire.

86. **Les divisions appropriées du Siège du PAM** auront la responsabilité de :

- Parler des stratégies, politiques ou systèmes du PAM dans leur aire de responsabilité et du sujet de l'évaluation.

- Commenter sur les TDR de l'évaluation et l'ébauche de rapport.
87. **Les autres participants (Gouvernement, ONGs, agences des Nations Unies)** seront consultés pendant la phase de collecte de données et en tant que parties prenantes du Groupe de Référence le cas échéant.
88. **Le Bureau de l'Évaluation (OEV).** L'OEV par le biais du Conseiller Régional d'Évaluation conseillera le Responsable de l'évaluation et fournira un soutien au processus d'évaluation là où c'est nécessaire. Il est responsable de fournir l'accès à des processus de soutien de qualité indépendants pour revoir les ébauches de termes de référence, rapports de démarrage et d'évaluation d'une perspective d'évaluation. Il assure également une fonction de bureau d'assistance sur demande du Bureau Régional.

8. Communication et budget

8.1 Communication

89. Pour améliorer l'apprentissage tiré de cette évaluation, l'équipe d'évaluation doit mettre l'emphase sur la transparence et les communications ouvertes avec les participants. Cela sera atteint en assurant un accord clair sur les chaînes et la fréquence des communications avec et entre les participants clés.
90. Le Plan de Communication et d'Apprentissage externe est décrit en Annexe 5 et inclut une stratégie de dissémination, indiquant la façon dont les résultats seront diffusés et comment les parties prenantes ou communautés affectées par les problématiques liées à l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes seront invitées à participer.
91. Dans le cadre des standards internationaux pour les évaluations, le PAM exige que toutes les évaluations soient rendues disponibles publiquement. A la suite de l'approbation du rapport d'évaluation final un mini-documentaire sera produit afin de mieux communiquer et diffuser les constats et implications de l'évaluation.
92. Les produits (rapport de démarrage et rapport d'évaluation) devront être élaborés en français.

8.2. Budget

93. **Budget :** Dans le but de cette évaluation, le PAM utilisera un Accord de Long Terme (LTA, parfois appelé Contrat de Niveau de Prestation), qui repose sur des taux pré-agrèés avec les cabinets d'évaluation.
94. Le cabinet d'évaluation utilisera le [modèle de proposition pour les évaluations décentralisées](#).
95. Le montant final sera déterminé en fonction de l'option retenue pour contracter l'évaluation et des taux applicables au moment du contrat. Le cabinet d'évaluation utilisera le modèle de proposition pour les évaluations décentralisées. Le budget de l'évaluation inclus dans l'offre de la société indépendante d'évaluation devra couvrir :
- a. Les honoraires et les per diem des évaluateurs indépendants (selon l'accord de long terme avec le PAM) ; Les coûts des voyages internationaux, les moyens

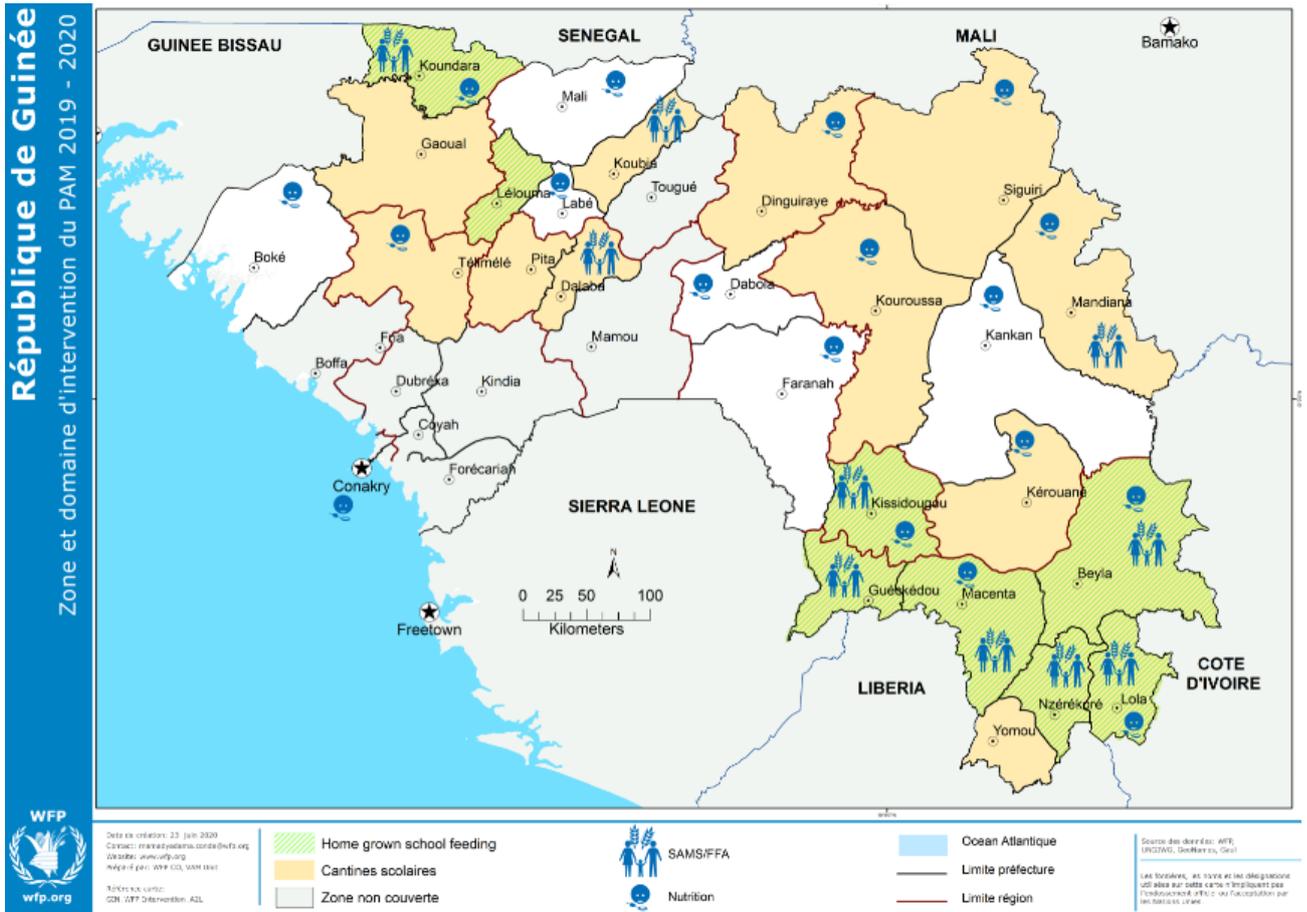
de subsistance et autres dépenses directes (y compris communication) devraient être prises en compte dans le budget proposé ;

- b. Les coûts de communication et frais d'interprètes, si nécessaire.
- c. La réalisation de la vidéo résumant le rapport final de l'évaluation sera produite par l'équipe de communication. De ce fait, les coûts de la production d'une vidéo de trois minutes seront pris en charge par le Bureau pays de la Guinée

96. Le Bureau Pays du PAM en Guinée sera directement en charge de l'appui logistique pour les voyages à l'intérieur du pays et l'organisation des ateliers et débriefings.

Veillez envoyer toute question à Bhele KOLOMOU, Chargé du VAM/M&E, Gestionnaire de l'évaluation ; bhele.kolomou@wfp.org

Annexe 1 : Carte des interventions du PAM- Guinée



Annexe 2 Programme d'évaluation

	Phases, Produits à délivrer et Calendrier	Dates Clés
Phase 1 – Préparation (<i>Septembre 2020 à février 2021</i>)		
1.1	Etude documentaire, première ébauche des TDR et assurance qualité utilisant la Liste de Vérification pour les TDR	4 semaines 28 septembre au 27 octobre 2020
1.2	Soumettre des TDR au service externalisé d'assurance qualité des évaluations décentralisées	4 jours 28 oct. au 2 nov. 2020
1.3	Révision des TDR sur la base des observations du service externalisé d'assurance qualité	3 jours ouvrés 3 au 6 nov. 2020
1.4	Circulation des TDR pour revue par le groupe de référence (GRE), Bureau régional (BR) et autres parties prenantes	3 semaines 25 nov. au 18 dec. 2020
1.5	Révision des TDR sur la base des observations reçues	1 semaine 21 au 27 déc. 2020
1.6	Soumettre les TDR au Comité d'Evaluation pour approbation	28 décembre 2020
1.7	Partage des TDR finaux avec les participants dans un but informatif	30 décembre 2020
1.8	Identification de l'équipe d'évaluation	4 semaines Janvier 2021
1.9	Recrutement de l'équipe d'évaluation	Février 2021
Phase 2 - Démarrage (<i>Mars - Mai 2021</i>)		
2.1	Briefing du noyau de l'équipe d'évaluation	1 jour 15 mars 2021
2.2	Etude documentaire par l'équipe d'évaluation	3 jours 16 au 18 mars 2021
2.3	Ebauche du rapport de démarrage, y compris la méthodologie.	1 semaine 22 au 28 mars 2021
2.4	Soumettre l'ébauche de rapport de démarrage au service externalisé d'assurance qualité et Assurance Qualité par le gestionnaire de l'Evaluation	1 semaine 29 mars au 4 avril 2021
2.5	Révision du rapport de démarrage sur la base des observations reçues	1 semaine 5 au 11 avril 2021
2.6	Circulation de l'ébauche de rapport de démarrage pour revue au GRE, RB et autres parties prenantes /Regrouper les observations	2 semaines 12 au 25 avril 2021
2.8	Révision du rapport de démarrage sur la base des observations	1 semaine 26 avril au 2 mai 2021
2.9	Soumettre le Rapport de Démarrage Révisé au Comité d'Evaluation (CE) pour approbation	3 mai 2021
2.10	Partage du rapport de démarrage final avec les participants dans un but informatif	Avant le 7 mai 2021
Phase 3 – Collecte de Données et Analyse (<i>Juin 2021</i>)		
3.1	Briefing de l'équipe dans le pays	1 jour 1er juin 2021

3.2	Travail de Terrain	3 semaines 2 au 22 juin 2021
3.3	Débriefing dans le pays	1 jour 23 juin 2021
Phase 4 - Compte-rendu (Juillet – Aout 2021)		
4.1	Ebauche du Rapport d'évaluation	3 semaines 28 juin au 18 juillet 2021
4.2	Soumettre l'ébauche de rapport d'évaluation au service externalisé d'assurance qualité et Assurance Qualité par le gestionnaire de l'Evaluation	1 semaine 19 juillet au 25 juillet 2021
4.3	Révision du rapport d'évaluation sur la base des observations reçues	1 semaine 26 juillet au 1 ^{er} aout 2021
4.4	Circulation de l'ébauche de rapport d'évaluation pour revue au GRE, RB et autres parties prenantes/Regrouper les observations	2 semaines 2 au 15 aout 2021
4.5	Révision du rapport d'évaluation sur la base des observations	2 semaines 16 au 29 août 2021
4.6	Soumettre le Rapport d'évaluation Révisé au Comité d'Evaluation pour approbation	30 août 2021
4.7	Partage du Rapport d'évaluation Final avec les participants	Avant le 5 septembre 2021
Phase 5 - Diffusion et Suivi (Septembre 2021)		Jusqu'à 4 semaines
5.1	Préparer la réponse de la direction	Avant le 3 octobre 2021
5.2	Partage du Rapport d'évaluation Final et la Réponse de la direction avec le Bureau de l'Evaluation	4 octobre 2021

Annexe 3 Membres du comité d'évaluation interne

Objectif et fonction : L'objectif général du comité d'évaluation est d'assurer un processus d'évaluation crédible, transparent, impartial et de qualité, conformément à la politique du PAM en matière d'évaluation (2016-2021). Il aide à assurer le bon déroulement de la gestion des évaluations et à maintenir de la distance par rapport aux personnes qui mettent en œuvre le programme (prévenant ainsi les risques potentiels de toute influence injustifiée). Pour y parvenir, il aidera le gestionnaire de l'évaluation tout au long du processus, en examinant les produits attendus de l'évaluation (termes de référence, rapport initial et rapport d'évaluation) et les soumettra pour approbation au directeur de pays qui présidera le comité.

Les décisions clés que prendra le comité d'évaluation sont :

- La finalité, la portée, le calendrier de l'évaluation décentralisée, le budget, l'allocation des fonds et la sélection de l'équipe d'évaluation ;
- L'approbation des termes de référence, du rapport initial et du rapport d'évaluation.

Le comité d'évaluation est complété par un groupe de référence de l'évaluation (GRE), qui est un groupe plus vaste de parties prenantes internes et externes avec un rôle consultatif.

Composition du comité :

	Prénom et nom	Fonctions
Bureau de pays du PAM Conakry	Ibrahima DIOP	Représentant du Bureau de Pays du PAM Conakry (Président du comité d'Evaluation) Ibrahima.diop@wfp.org
	Bhèlè KOLOMOU	Chargé du VAM/M&E (Responsable de l'Evaluation en charge du secrétariat du présent comité) bhele.kolomou@wfp.org
	Valérie BIRELOZE	Coordonnatrice des programmes Valerie.bireloze@wfp.org
	Mariame KEITA	Responsable des achats du bureau de pays
Bureau Régional du PAM Dakar	Isabelle CONFESSON	Responsable régionale d'évaluation a.i isabelle.dia@wfp.org

Annexe 4 Membres du Groupe de référence de l'évaluation :

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

	Prénom et nom	Fonctions
Bureau de pays du PAM Conakry	Ibrahima DIOP	Représentant du Bureau de Pays du PAM Conakry (Président du comité) ibrahima.diop@wfp.org
	Bhèlè KOLOMOU	Chargé du VAM/M&E (Responsable de l'Evaluation et secrétaire du GRE) bhele.kolomou@wfp.org
	Valérie BIRELOZE	Coordonnatrice des programmes Valerie.bireloze@wfp.org
	Kadijah SAVANE	Business Support Assistant Communication, Point Focale Genre kadijah.savane@wfp.org
	Mariame KEITA	Responsable des achats du bureau de pays mariame.keita@wfp.org
	Zoutomou LOUA	Chef de Sous Bureau de Boké zoutomou.loua@wfp.org
Bureau Régional du PAM Dakar	Isabelle CONFESSON	Responsable régionale d'évaluation a.i isabelle.dia@wfp.org
	Moustapha TOURE	Responsable régional - Suivi Moustapha.toure@wfp.org
	Abdi Farah	Chef de programme ai et Point Focal renforcement de capacités abdi.farah@wfp.org
	Ramatoulaye DIEYE	Conseillère Genre ramatoulaye.dieye@wfp.org
Partenaires gouvernementaux	Foumba TOURE	Chargé de suivi évaluation à la Direction Nationale des Cantines Scolaires, Point Focal

		du Ministère de l'Enseignement Pré-Universitaire et de l'Alphabétisation foumba85toure@gmail.com
	Abdoulaye Missidé DIALLO	Chef de Section Suivi et évaluation au Bureau de Stratégie et de Développement au Ministère de la Santé diallomisside@gmail.com
	Moussa SACKO	Directeur Adjoint du Service National des Affaires Humanitaires (SENAH) au Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation moussasackodou13@gmail.com
	Jean-Luc FABER	Directeur Général Adjoint du Bureau de Stratégie et de Développement au Ministère de l'Agriculture elsabang@yahoo.fr
	Bafode KEITA	Directeur Général du Bureau de Stratégie et de Développement au Ministre de l'action sociale et des personnes vulnérables elkeita22@gmail.com
Agences des Nations-Unies	Ousmane BARRY	Consultant Suivi Evaluation à l'Organisation des Nations Unies pour l'agriculture et l'alimentation (FAO) Ousmane.Barry@fao.org
	Sylvestre TAPSOBA	Chief Nutrition, CSD Section UNICEF-Guinea Conakry stapsoba@unicef.org
	Mahmoud CONDE	Chargé de suivi et évaluation du programme transformation économique et durable du PNUD mahmoud.conde@undp.org
	Jim BILIVOGUI Pépé	Expert National en Suivi et Évaluation au Fond des Nation Unies pour la Population (UNFPA Guinée) bilivogui@unfpa.org
	Pascal BONIMY	Point du Focal de l'ONUSIDA, Conseiller en information stratégique bonimyp@unaids.org
Autres partenaires (ONG)	Cristina CANNELLI	Coordinatrice du Programme DREAM Guinée cristina.cannelli@dreamsantegidio.net

	Zalika ALIABDOULAYE	Point Focal de Plan International Zalika.ALIABDOULAYE@plan-international.org
Donateurs	Sasadate KOICHI	Chargé de coopération pour le développement à l'ambassade du Japon Sasadate.Koichi3@jica.go.jp

Annexe 5 : Plan de communication externe

QUAND <i>Phase d'évaluation</i>	QUOI <i>Produit de communication</i>	A QUI <i>Organisations ciblées ou individus/position</i>	A quel niveau <i>Niveau organisationnel de communication</i>	DE QUI <i>Responsable du personnel du bureau avec nom/poste</i>	COMMENT <i>Moyens de communication</i>	POURQUOI <i>But de la communication</i>
Planification <i>Septembre 2020</i>	Calendrier provisoire et portée de l'évaluation	Directeur du bureau pays et chargé de programme	Stratégique et Opérationnel	RBD, unite évaluation	Email	Pour confirmer l'intention d'apprendre/rendre compte des résultats sur le sujet
Préparation <i>Octobre 2020/ Décembre 2020</i>	Ebauche des TDR	Parties prenantes clés à travers le groupe de référence de l'évaluation (GRE)	Opérationnel/ Technique	Gestionnaire de l'évaluation	Email + atelier	Pour la revue et les commentaires sur les TDR
	TDR finaux	Parties prenantes clés à travers le groupe de référence de l'évaluation (GRE)	Stratégique+ Opérationnel/ Technique	Représentant du PAM	Email + discussions durant des rencontres de coordination si nécessaire	Pour informer les parties prenantes du plan global, du but, de la portée et du calendrier de l'évaluation et de leurs rôles
Démarrage <i>Février - Avril 2021</i>	Ebauche du rapport de démarrage	Parties prenantes clés à travers le groupe de référence de l'évaluation (GRE)	Opérationnel/ technique	Gestionnaire de l'évaluation	Email	Pour la revue et les commentaires sur l'ébauche du rapport de démarrage
	Rapport de démarrage final	Parties prenantes clés à travers le groupe de référence de l'évaluation (GRE)	Stratégique+ Opérationnel/ Technique	Représentant du PAM	Email + discussions durant des rencontres de coordination si nécessaire	Pour informer les parties prenantes du plan détaillé de l'évaluation, de leurs rôles et de leurs implications dans l'évaluation
Collecte des données et analyse <i>Mai 2021</i>	Présentation powerpoint	Parties prenantes clés à travers le groupe de référence de l'évaluation (GRE)	Technique/ opérationnel	Gestionnaire de l'évaluation	Email	Inviter les parties prenantes à la réunion de debriefing externe, pour discuter des résultats préliminaires

QUAND	QUOI	A QUI	A quel niveau Niveau organisationnel de communication	DE QUI	COMMENT	POURQUOI
<i>Phase d'évaluation</i>	<i>Produit de communication</i>	<i>Organisations ciblées ou individus/position</i>		<i>Responsable du personnel du bureau avec nom/poste</i>	<i>Moyens de communication</i>	<i>But de la communication</i>
Compte rendu <i>Juin - Juillet 2021</i>	Ebauche du rapport d'évaluation	Parties prenantes clés à travers le groupe de référence (GRE)	Niveaux technique et managérial	Gestionnaire de l'évaluation au nom du comité de l'évaluation	Email	Demande de commenter l'ébauche du rapport
	Rapport final d'évaluation	- Parties prenantes clés à travers le groupe de référence de l'évaluation (GRE) -Grand public	Tous les niveaux -Utilisateurs de WFP.org -Utilisateurs de sites partenaires	- Gestionnaire de l'évaluation + chargé de programme -Point focal des organisations partenaires	Email -en postant le rapport sur le site externe du PAM https://www1.wfp.org/ -en postant sur les sites partenaires	Pour informer toutes les parties prenantes du principal produit final de l'évaluation Pour rendre le rapport disponible publiquement
Diffusion et suivi <i>Aout 2021</i>	Ebauche de la réponse de la direction aux recommandations de l'évaluation	Parties prenantes clés à travers le groupe de référence de l'évaluation (GRE)	Niveau technique et managérial	Gestionnaire de l'évaluation, au nom du comité d'évaluation	-Email	Pour communiquer les actions suggérées sur les recommandations et les commentaires formulés spécialement sur les actions exigées par les parties prenantes externes
	Réponse finale de la Direction	-Grand public	-Utilisateurs de WFP.org -Utilisateurs des sites partenaires	Gestionnaire de l'évaluation Point focal des organisations partenaires	-en postant le rapport sur https://www1.wfp.org/	Pour rendre la réponse de la direction disponible et publique

Guinea Country Strategic Plan - GN02 Logframe

Period: Jul 2019 Dec 2022

STRATEGIC GOAL 1: Support countries to achieve zero hunger

STRATEGIC OBJECTIVE 1: End hunger by protecting access to food

STRATEGIC RESULT 1: Everyone has access to food

STRATEGIC OUTCOME 01: - Food-insecure

populations, including pre- and primary school-aged children, in targeted areas have access to adequate and nutritious food all year round.

Outcome Category: Maintained/enhanced individual and household access to adequate food

Nutrition Sensitive

Focus Area: Resilience Building

Assumptions:

- No socio-political unrest (post electoral conflicts, strikes)
- Resources are available on time

OUTCOME INDICATORS

Gender ratio

Percentage of WFP food procured from smallholder farmer aggregation systems

Retention rate / Drop-out rate (new)

ACTIVITIES and OUTPUT

Provide nutritious school feeding to pre- and primary school children including take home rations for girls prioritizing local purchase and strengthening partners' capacities, including through social and behaviour change communication and nutrition-sensitive activities within the framework of HGFS approaches. (SMP: School meal activities)

Children attending pre- and primary school benefit from enhanced capacities of relevant partners managing school feeding to meet their food needs. (C: Capacity development and technical support provided)

Children attending pre- and primary school receive timely and adequate nutritious meals, including locally sourced food, to meet their food and nutrition needs and support school attendance and retention. (A: Resources transferred)

Children attending pre- and primary school receive timely and adequate nutritious meals, including locally sourced food, to meet their food and nutrition needs and support school attendance and retention. (N*: School feeding provided)

Girls attending primary school receive take home entitlements to support school attendance and retention. (A: Resources transferred)

STRATEGIC OBJECTIVE 2: Improve nutrition

STRATEGIC RESULT 2: No one suffers from malnutrition

STRATEGIC OUTCOME 03: Nutritionally vulnerable populations including children, pregnant and lactating women and girls, people living with HIV or TB and receiving treatment, persons with disabilities and orphans in Guinea, have improved nutritional status by 2030.

Outcome Category: Improved consumption of high-quality, nutrient-dense foods among targeted individuals

Focus Area: Root Causes

Assumptions:

- No socio-political unrest (post electoral conflicts, strikes)
 - No outbreak of communicable diseases such as Ebola Virus Disease, diarrhoea, etc. in programme intervention areas
-

OUTCOME INDICATORS

ART Default rate

MAM Treatment Default rate

MAM Treatment Mortality rate

MAM Treatment Non-response rate

MAM Treatment Recovery rate

Minimum Dietary Diversity – Women

Proportion of children 6–23 months of age who receive a minimum acceptable diet

Proportion of eligible population that participates in programme (coverage)

Proportion of target population that participates in an adequate number of distributions (adherence)

TB Treatment Default rate

ACTIVITIES and OUTPUT¹

Support beneficiaries equitably- women, men, girls and boys- through the provision of specialized nutritious food and integrated programmes including social and behaviour change communications and strengthen partner’s capacities to prevent and treat malnutrition (NPA: Malnutrition prevention activities)

Malnourished people and populations at risk benefit from enhanced government and other partners’ technical capacities to improve their nutritional status (C: Capacity development and technical support provided)

Malnourished people and populations at risk receive targeted SBCC to improve nutrition-related practices and prevent malnutrition. (E*: Social and behaviour change communication (SBCC) delivered)

Malnourished people and populations at risk receive timely and adequate specialized nutritious food to prevent and treat malnutrition (A: Resources transferred)

Malnourished people and populations at risk receive timely and adequate specialized nutritious food to prevent and treat malnutrition (B: Nutritious foods provided)

STRATEGIC OBJECTIVE 3: Achieve food security

STRATEGIC RESULT 4: Food systems are sustainable

STRATEGIC OUTCOME 04: Food insecure and climate-affected populations including smallholder farmers, youth and women in targeted areas have improved livelihood sources, more efficient and inclusive value chains by 2030.

Outcome Category: Improved household adaptation and resilience to climate and other shocks

Focus Area: Resilience Building

Assumptions:

- Targeted community members, including women and young people, are willing to participate in food security and nutrition activities
- No socio-political unrest (post electoral conflicts, strikes)
- Resources are available on time.

OUTCOME INDICATORS

Percentage of targeted smallholders selling through WFP-supported farmer aggregation systems

Proportion of the population in targeted communities reporting benefits from an enhanced livelihoods asset base

Value and volume of smallholder sales through WFP-supported aggregation systems

ACTIVITIES and OUTPUT

Provide targeted groups with climate-resilient livelihood support that enables them to sustainably increase and diversify their role along the food value chain, strengthens their access to markets including school feeding and HGSP interventions and improves food handling and processing. (SMS: Smallholder agricultural market support activities)

Targeted smallholder women and men farmers receive technical support to improve food handling and processing and access market opportunities including in relation to school feeding/HGSP and local food processors. (F: Purchases from smallholders completed)

Targeted smallholder women and men farmers receive technical support to preserve and restore assets and have access to financial services for improved livelihoods and strengthened climate-resilient food systems. (C: Capacity development and technical support provided)

STRATEGIC GOAL 2: Partner to support implementation of the SDGs

STRATEGIC OBJECTIVE 4: Support SDG implementation

STRATEGIC RESULT 5: Countries have strengthened capacity to implement the SDGs

STRATEGIC OUTCOME 05: National institutions have enhanced capacities in the design and use of management systems for food security and nutrition, social protection and disaster risk by 2030.

Outcome Category: Enhanced capacities of public- and private-sector institutions and systems, including local responders, to identify, target and assist food-insecure and nutritionally vulnerable populations

Focus Area: Resilience Building

Assumptions:

-No socio-political unrest (post electoral conflicts, strikes)

OUTCOME INDICATORS

Emergency Preparedness Capacity Index

Number of national food security and nutrition policies, programmes and system components enhanced as a result of WFP capacity

SABER School Feeding National Capacity (new)

ACTIVITIES and OUTPUT

Deliver capacity-strengthening support to national institutions and other partners including through South-South Cooperation in the design and use of systems for the management of social protection, emergency preparedness and response, disaster risk, post-harvest losses and supply chains for food security and nutrition objectives. (CSI: Institutional capacity strengthening activities)

Food insecure and nutritionally vulnerable populations benefit from strengthened capacities of government and partners to meet their food and nutrition needs and improve their livelihoods. (C: Capacity development and technical support provided)

Food insecure and nutritionally vulnerable populations benefit from strengthened capacities of government and partners to meet their food and nutrition needs and improve their livelihoods. (M: National coordination mechanisms supported)

Annexe 7 : Bénéficiaires ultimes et intermédiaires

a) Bénéficiaires ultimes

Effets stratégiques directs	Activities	Bénéficiaires	Planifiés					Assistés				
			Girls	Boys	Women	Men	Total	Girls	Boys	Women	Men	Total
Effets stratégiques directs 1	School meal	Elèves	73 500	76 500	0	0	150 000	58013	70885	0	0	128898
	Take Home Rations	Ecolières	7 649	0	0	0	7 649	17891	0	0	0	17891
Effets stratégiques directs 3	Treatment MAM Children	Enfants de 6-59 mois malnutris	18 480	14 520	0	0	33 000	2032	1596	0	0	3628
	Treatment MAM PLW/G	Femmes enceintes et mères allaitantes malnutries	0	0	24 000	0	24 000	0	0	149	0	149
	ART client	PVVIH malnutris	0	0	5 265	4 860	10 125	0	0	790	730	1520
	ART household ART client	Ménages des PVVIH	10 632	6 076	18 729	15 188	50 625	0	0	4901	3550	8451
	DOT clients	Patients tuberculeux malnutris	0	0	780	720	1500	0	0	0	0	0
	Households DOT	Ménages des patients tuberculeux	1 575	900	2 775	2 250	7 500	0	0	234	171	405
	Prevention stunting	Enfants de 6-23 mois	6 800	8 200	0	0	15 000	906	870	0	0	1776
	Prevention acute malnutrition (BSF) children	Enfants de 6-59 mois	7 650	7 350	0	0	15 000	0	0	0	0	0
	Prevention acute malnutrition (BSF) PLW	Femmes enceintes et mères allaitantes	0	0	15 000		15 000	0	0	0	0	0
Treatment of MAM- children with disability	Enfants de 6-59 mois vivants avec handicap	1 040	960	0	0	2 000	0	0	0	0	0	
Effets stratégiques directs 4	Local purchase from Smallholder farmers	Petits exploitants agricoles	0	0	4 500	796	5 296	0	0	3,722	2,696	6418
	Market gardening/vegetable production	Petits exploitants agricoles	0	0	37 600	9 400	47 000	0	0	207	198	405
Effets stratégiques directs 5	Ministère Education, santé, agriculture, sociale, administration du territoire	Institutions					5					2
TOTAL without overlap			124 585	117 634	107 194	32 044	381 457	60951	73351	10,003	7,345	151650

Source: Need Base Plan et ACR-2019

b) Bénéficiaires intermédiaires

Effets stratégiques directs	Activités	Bénéficiaires	Unité	Planifiés			Réalisés		
				Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
Effets stratégiques directs 1	Formation	Comité de gestion des cantines scolaires	groupe	na	na	896	na	na	896
	Formation	Membres des comités de gestion des cantines scolaires	personnes	981	1707	2688	981	1707	2688
	Formation	Délégués scolaires de l'enseignement élémentaire (DSEE)	personnes	16	107	123	16	107	123
	Formation	Directeurs d'école (DE)	personnes	221	1571	1792	221	1567	1788
	Formation	Partenaires de mise en œuvre des activités sur le terrain	Institution	na	na	12	na	na	12
Effets stratégiques directs 3	Formation	Centres de santé	centre	na	na	150	na	na	150
	Formation	Agents de santé en charge de la prise en charge de la malnutrition	personnes	64	43	107	25	17	42
	Formation	Agents de santé en charge de la prise en charge de la malnutrition	personnes	na	na	360	na	na	360
	Formation	Partenaires de mise en œuvre des activités sur le terrain	Institution	na	na	22	na	na	22
Effets stratégiques directs 4	Formation	Agents des services de l'état au niveau décentralisé et déconcentré	personnes	0	27	27	0	27	27
	Formation et équipement	Partenaires de mise en œuvre des activités sur le terrain	Institution	na	na	11	na	na	11

Source : Planification opérationnelle et suivi de la mise en œuvre des activités de juillet 2019 à décembre 2020

Annexe 8 : Tendence de l'Indice de positivité par semaine de la covid-19 en Guinée, du 12 mars au 28 octobre 2020



Annexe 9 : Acronymes

ACR	Annual Country Report (Rapport annuel de pays)
AGVSAN	Analyse Globale de la Vulnérabilité, de la Sécurité Alimentaire et de la Nutrition
BP	Bureau Pays
BR	Bureau Régional
CE	Comité d'évaluation
COVID 19	<i>Coronavirus disease 2019</i>
DEQAS	Système d'assurance qualité des évaluations décentralisées
EB	<i>Executive Board</i> (Conseil d'administration)
EGAF	Egalité de genre et d'autonomisation des femmes
FAO	Organisation pour l'agriculture et l'alimentation
GRE	Groupe de référence d'évaluation
IIG	Indice d'inégalités de genre
MAG	Malnutrition aigüe globale
MENA	Ministère de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation
ODD	Objectifs de développement durable
OEV	Office of Evaluation (Bureau de l'évaluation)
ONG	Organisation non gouvernementale
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PASANDAD	Programme Accéléré de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et de Développement Agricole Durable
PNDS	Plan national pour le développement économique et social
PNIASAN	Plan National d'Investissement Agricole et de Sécurité alimentaire et nutritionnel
PNUAD	Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PVVIH	Personne Vivant avec le VIH
PSP	Plan stratégique de pays (= CSP : Country Strategic Plan)
PSPP	Plan stratégique de pays provisoire (ICSP= Interim Country Strategic Plan)
QS	<i>Quality Support</i>
RB	Révision budgétaire

REACH	<i>Renewed Efforts Against Child Hunger and Undernutrition</i>
SUN	<i>Scaling Up Nutrition</i>
TDR	Termes de référence
UNCT	UN Country Team
UNDSS	Système du Département des Nations Unies de Sûreté et de Sécurité
UNEG	Groupe des Nations-Unies pour l'évaluation
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la population
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
USAID	<i>United States Agency for International Development</i>
VIH	Virus de l'Immunodéficience Humaine