



GOUVERNEMENT
DE LA RÉPUBLIQUE
DU BÉNIN



Programme
Alimentaire
Mondial

SAUVER
DES VIES
CHANGER
LES VIES

Évaluation décentralisée conjointe finale du Programme National d'Alimentation Scolaire Intégré (PNASI) au Bénin 2017 à 2021

Termes de référence de l'évaluation décentralisée

PAM Cotonou

10 septembre 2021

Table des matières

Table des matières	2
1. Informations générales	1
1.1. INTRODUCTION	1
1.2. Contexte	1
2. Motifs de l'évaluation	3
2.1. Raison d'Être.....	3
2.2. Objectifs.....	3
2.3. Analyse des parties prenantes.....	3
3. Sujet de l'évaluation	6
3.1. Sujet de l'Évaluation : Le PNASI	6
R6 : Analyser ; documenter et promouvoir le potentiel inclusif de la cantine scolaire.	8
3.2. Champ de l'Évaluation.....	8
4. Approche, méthodologie et considérations éthiques de l'évaluation	9
4.1. Questions et critères de l'Évaluation	9
4.2 APPROCHE de l'Évaluation et méthodologie.....	11
4.3. Étude d'ÉVALUABILITÉ	12
4.4. Considérations Éthiques	13
4.5. Assurance qualité	13
5. Organisation de l'évaluation	15
5.1. Étapes et produits livrables	15
5.2. composition de l'équipe d'évaluation.....	15
5.3. rôles et responsabilités.....	16
5.4. CONSIDERATIONS RELATIVES A LA SECURITE.....	18
5.5. Communication	18
5.6. Budget.....	19
Annexe 1 : Cartographie répartition des ONGs et Nombre d'écoles	20
Annexe 2 : Calendrier	20
Annexe 3 : Rôle et composition du comité conjoint d'évaluation (CCE)	24
Annexe 4 : Rôle et composition du groupe de référence (GRE) de l'évaluation	25
Annexe 5 : Plan de communication et de gestion des connaissances	28
Annexe 6 : Cadre Logique du PNASI	32
Annexe 7 : Acronymes	38

1. Informations générales

1. Les présents termes de référence ont été préparés par l'équipe de PAM Cotonou avec les partenaires du Ministère des Enseignements Maternel et Primaire (MEMP) sur la base d'un examen initial des documents et d'une consultation avec les parties prenantes, conformément à un modèle standard. Ils visent à fournir des informations clés sur l'évaluation aux parties prenantes, à orienter le travail de l'équipe d'évaluation et à préciser quelles sont les attentes lors des différentes étapes de l'évaluation.

1.1. INTRODUCTION

2. Les présents Termes de Référence (TDR) sont élaborés pour l'évaluation décentralisée conjointe finale du Programme National d'Alimentation Scolaire Intégré (PNASI). Le PNASI est une initiative du gouvernement béninois visant principalement à améliorer le taux de scolarisation et de rétention des enfants à l'école et l'atteinte de l'Objectif de Développement Durable 2 (ODD 2) relatif à la « Faim Zéro », de l'ODD 4 relatif à l'éducation et de l'ODD 17 pour le partenariat. Ce développement du partenariat dans le cas du présent programme se traduit par l'implication de d'autres donateurs (Allemagne, Pays-bas, Chohitram, Coopération Suisse). Le PNASI est exécuté par le PAM sur une période de 4 ans entre 2017-2021. Le programme arrivant à terme en décembre 2021, il est important d'évaluer son efficacité afin d'apprécier l'atteinte de ses objectifs. Cette évaluation est demandée par le ministère des Enseignements Maternel et Primaire (MEMP) de la République du Bénin et le Bureau du Programme Alimentaire Mondial (PAM) au Bénin et se déroulera au cours de l'année 2021.
3. L'objectif des présents TDR est double. Premièrement, ces TDR fournissent des informations importantes à l'équipe d'évaluation et aident à les guider au cours du processus d'évaluation ; et deuxièmement, ils renseignent les parties prenantes sur l'évaluation proposée.

1.2. CONTEXTE

4. Au Bénin, l'incidence de la pauvreté est à 38,5% en 2019 selon l'Enquête Harmonisée sur les Conditions de Vie des Ménages (EHCVM) réalisée dans les huit Etats membres de l'UEMOA en 2018- 2019¹. Le taux de croissance économique est de 6,9% en 2019 contre 5,8% en 2017. Cette performance économique depuis 2017 est imputable à une bonne tenue de la production cotonnière, de la vitalité de l'activité dans le secteur des BTP, en lien avec l'ouverture effective de plusieurs chantiers du Programme d'Action du Gouvernement (PAG) 2016-2021 et de la reprise des activités avec le Nigéria. Toutefois, le niveau de 7,5% nécessaire pour inverser la tendance de la pauvreté n'a pas été atteint.
5. Le Bénin a maintenu une culture démocratique caractérisée par des élections régulières et une stabilité institutionnelle depuis plus de deux décennies. Avec une population de 11,8 millions d'habitants, c'est un pays à faible revenu et à déficit vivrier. La population du Bénin est essentiellement rurale et compte 51,2% de femmes et 17,4% d'enfants de moins de cinq ans. L'espérance de vie est de 59 ans pour les hommes et de 62 ans pour les femmes. Avec un taux de croissance de la population de 2,8% en 2019 et un PIB par habitant de 1219,4 USD², en 2019, le Bénin est classé au 158^{ème} rang sur 189 pays suivant l'Indice de Développement Humain (IDH) et au 158^{ème} rang sur 189 pays suivant l'Indice d'Inégalité de Genre³. Malgré la stabilité politique et l'amélioration de certains indicateurs socio-économiques, le pays reste confronté à de nombreux défis.
6. Le secteur agricole est la principale source de création de richesse au niveau national et constitue une source importante de devises. La valeur ajoutée du secteur primaire affiche une progression de 7,3% en 2017. En 2017, la croissance de la production vivrière s'est poursuivie mais avec une progression moindre

¹ Note sur la pauvreté en 2019. INSAE juillet 2020

² banquemondiale.org 2019

³ Rapport sur le Développement Humain (HDR), PNUD, 2020

(5,2%). Les problèmes structurels et les catastrophes naturelles affectent négativement la sécurité alimentaire, la nutrition et la balance commerciale.

7. Selon l'Analyse Globale de la Vulnérabilité et de la Sécurité Alimentaire (AGVSA) conduite en 2017, plus d'un million de la population du Bénin se trouve en insécurité alimentaire soit 9,6%. Selon le rapport de la même enquête, l'insécurité alimentaire est plus prononcée dans les zones rurales (15,0%) que dans les zones urbaines (8,0%). Le département de l'Atacora (nord-ouest du Bénin) est la plus touchée par l'insécurité alimentaire. La consommation alimentaire inadéquate est plus prononcée dans les zones rurales (18,5%) que les zones urbaines (9,2%).
8. Les analyses de genre montrent que les femmes sont affectées de façon disproportionnée et différente par la pauvreté ; le même constat est fait pour le taux d'alphabétisation et d'autres indicateurs sociaux ; en particulier, l'accès des femmes à l'éducation, à la santé et aux moyens de production est limité. Bien que l'indice de parité filles garçons avoisine 0,95, des disparités existent au niveau des départements. Les filles et les garçons n'ont pas les mêmes chances d'accès à l'école primaire. L'indice de développement du genre montre que le revenu national brut est de 1 673 USD pour les femmes contre 2 287 USD pour les hommes ; et que les années de scolarité attendues pour les femmes sont de 10,5 contre 13,7 pour les hommes. Le pourcentage d'hommes ayant au moins une éducation secondaire (30,8%) est presque le double de celui des femmes (15,8%).
9. Au Bénin, plus de 57,6% des hommes et des femmes adultes sont analphabètes. Le taux net de scolarisation nationale est globalement élevé et cache des disparités régionales et par sexe. En effet, ce taux est seulement autour de 60,0% dans certaines communes du nord. Les taux d'abandon scolaire restent significatifs (14,57% pour les filles et 14,42% pour les garçons) et les disparités régionales demeurent. Malgré l'investissement du gouvernement et des partenaires dans l'éducation, la qualité de l'enseignement et des locaux est médiocre et les taux de rétention sont bas. Dans l'ensemble, 23,0% des enfants - 28,2% des filles et 18,4% des garçons - ne terminent pas l'école primaire et seulement 24,0% des élèves du primaire peuvent lire et écrire en français. Les enseignants sont en nombre insuffisant et ont d'importants besoins en formation ; les grèves fréquentes qui déstabilisaient le système éducatif se sont amoindries en 2020.
10. Le Bénin à l'instar des autres pays du monde est frappé par la pandémie de la COVID 19 depuis l'apparition du 1^{er} cas le 16 mars 2020. Le gouvernement béninois a pris des mesures de riposte contre la pandémie dont l'instauration d'un cordon sanitaire puis sa levée. Le Bénin a enregistré à la date du 05 septembre 2021, 19 106 cas confirmés et 141 décès (Statistique du site du gouvernement béninois <https://www.gouv.bj/coronavirus/>). La campagne de vaccination comme mesure préventive a démarré au Bénin le 1^{er} avril 2021 et suit son cours. La COVID 19 a négativement impacté tous les secteurs d'activités y compris le secteur de l'éducation au moment des mesures restrictives mises en place par le Gouvernement. Les activités scolaires ont favorablement bénéficié de la levée des restrictions qui a permis à l'année scolaire 2020-2021 d'aller à son terme.

2. Motifs de l'évaluation

2.1. RAISON D'ÊTRE

11. L'évaluation est commanditée pour les raisons suivantes : Le PNASI est un programme de quatre ans qui a démarré en 2017 et prendra fin en décembre 2021. Il bénéficie principalement du financement du Gouvernement du Bénin et de quelques donateurs. L'évaluation finale de ce programme permettra d'apprécier le niveau de réalisation des activités prévues ainsi que leur contribution à l'atteinte des objectifs du programme. Elle fera la revue de la pertinence du projet, son efficacité, efficacité, la cohérence et sa durabilité. De plus, dans le strict respect des principes de la redevabilité, la planification du programme avait prévu une évaluation finale. Cette évaluation fait suite à l'évaluation à mi-parcours conduite en 2019
12. Le MEMP et le PAM considèrent l'évaluation finale du programme comme un exercice crucial d'appréciation critique des activités réalisées et de préparation des futures années de mise en œuvre du nouveau programme ou de renouvellement du programme. Les observations, conclusions et recommandations de l'évaluation seront utilisées par le MEMP et le PAM Bénin pour éclairer et orienter les futures décisions relatives à leur partenariat.

2.2. OBJECTIFS

13. Les évaluations sont au service du double objectif de redevabilité et d'apprentissage, qui se renforcent mutuellement.
 - **Redevabilité** – L'évaluation analysera et rendra compte sur la performance et les résultats du PNASI au Bénin, intégrant le genre, la protection des bénéficiaires et la redevabilité.
 - **Apprentissage** – L'évaluation visera à déterminer les raisons pour lesquelles certains résultats sont survenus ou non afin de tirer des enseignements, définir des bonnes pratiques et formuler des recommandations pour l'apprentissage. Elle apportera également des constatations fondées sur des données probantes pour éclairer la prise de décision stratégique et opérationnelle sur le PNASI. Les constatations seront activement diffusées et les enseignements tirés, intégrés dans les systèmes de partage d'enseignements pertinents.

2.3. ANALYSE DES PARTIES PRENANTES

14. Un nombre de parties prenantes à la fois internes et externes au MEMP et au PAM sont intéressés par les résultats de l'évaluation et on demandera à certains d'entre eux de jouer un rôle dans le processus d'évaluation.
15. L'évaluation sollicitera les points de vue de nombreuses parties prenantes internes et externes au PAM et au MEMP. On demandera à certaines parties prenantes de s'impliquer dans le processus d'évaluation, en raison de leur intérêt attendu pour les résultats de l'évaluation et de leur pouvoir relatif sur l'obtention des résultats du programme évalué. Le tableau 1 présente une analyse préliminaire des parties prenantes.
16. La redevabilité envers les populations affectées est liée aux engagements du PAM d'inclure les bénéficiaires en tant que participants importants dans le travail de l'Agence. 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 sociaux. Le PAM se fixe comme objectif, une proportion de 60/40 dans un premier temps, avant d'atteindre la parité totale de 50/50.

Tableau 1 : Analyse préliminaire des parties prenantes

Parties prenantes	Intérêt et implication dans l'évaluation
Parties prenantes internes (PAM)	
Bureau de pays du PAM, au Bénin	Informateur clé et partie prenante primaire – Responsable de la planification et de la mise en œuvre des interventions du PAM et du PNASI au niveau national. L'intérêt du bureau pays porte sur l'apprentissage basé sur l'expérience, afin d'éclairer la prise de décision. Il lui incombe également de rendre des comptes, aussi bien en interne qu'à ses bénéficiaires et partenaires, au sujet de la performance et des résultats de ses programmes. Le bureau de pays sera impliqué dans l'utilisation des constatations de l'évaluation pour mettre en œuvre le programme ou pour décider du prochain programme et des futurs partenariats.
Bureaux du PAM sur le terrain, à Bohicon, Parakou et Natitingou	Informateurs clés et parties prenantes primaires – Responsables de la mise en œuvre du programme au quotidien. Les bureaux de terrain assurent la liaison avec les parties prenantes aux niveaux décentralisés et sont en contact direct avec les bénéficiaires. Ils seront concernés par les résultats de l'évaluation.
Bureau régional du PAM pour l'Afrique de l'Ouest et du centre à Dakar, Sénégal	Informateur clé et partie prenante primaire – Responsable à la fois de la supervision des bureaux de pays, de l'encadrement et de l'appui technique, la direction du bureau régional porte son intérêt sur le compte rendu indépendant et impartial des performances opérationnelles ainsi que sur les enseignements à tirer des constatations issues de l'évaluation en vue de les appliquer à d'autres bureaux de pays. Le bureau régional sera impliqué dans la planification du prochain programme, et devra donc s'appuyer sur les constatations tirées de cette évaluation pour fournir une orientation stratégique, un soutien au programme et une supervision. Les responsables régionaux de l'évaluation apportent leur soutien à la direction du bureau de pays et du bureau régional pour garantir la conduite d'évaluations décentralisées de qualité, crédibles et utiles.
Divisions du siège du PAM	Informatrices clés et parties prenantes primaires – Les divisions du siège du PAM sont chargées de la publication et de la supervision du déploiement des lignes directrices normatives sur les thèmes, les activités et les modalités des programmes de l'organisation, ainsi que des politiques et stratégies générales. Elles s'intéressent également aux enseignements qui ressortent des évaluations, car beaucoup d'entre eux peuvent se révéler pertinents au-delà de la zone géographique concernée. Les unités du siège concernées doivent être consultées dès l'étape de planification pour garantir que les considérations clés ayant trait aux politiques, stratégies et programmes sont comprises dès le début de l'évaluation. Elles peuvent utiliser l'évaluation à des fins d'apprentissage et de redevabilité plus vastes.
Bureau de l'évaluation du PAM	Partie prenante primaire – Le Bureau de l'évaluation a un intérêt à assurer que les évaluations décentralisées constituent des examens de qualité, crédibles et utiles qui respectent les dispositions d'impartialité ainsi que les rôles et le devoir de redevabilité de diverses parties prenantes à échelle décentralisée telles qu'identifiées dans la politique d'évaluation. Le Bureau peut s'appuyer sur les constatations de l'évaluation, le cas échéant, pour contribuer aux évaluations centralisées, aux synthèses d'évaluation ou à d'autres produits d'apprentissage.

<p>Conseil d'administration du PAM</p>	<p>Partie prenante primaire – Le Conseil d'administration assure la supervision finale des programmes du PAM et leur fournit des lignes directrices. Cet organe directeur du PAM a tout intérêt à être informé de l'efficacité des programmes du PAM. L'évaluation ne sera pas présentée au Conseil d'administration, mais ses constatations pourront contribuer à l'élaboration de synthèses thématiques ou régionales ainsi qu'aux processus d'apprentissage de l'organisation.</p>
<p>Parties prenantes externes</p>	
<p>Bénéficiaires : Les élèves des Ecoles Primaires Publiques (garçons et filles) ; les acteurs au niveau scolaire (hommes et femmes); et les communautés</p>	<p>Informateurs clés et parties prenantes primaires/secondaires – En tant que destinataires finaux de l'assistance alimentaire, les bénéficiaires sont intéressés par l'évaluation du PAM déterminant si l'assistance fournie est adéquate et efficace. À ce titre, on déterminera le niveau de participation à l'évaluation des femmes, hommes, garçons et filles de différents groupes et l'on cherchera à obtenir leurs points de vue respectifs.</p> <p>(Elèves, instituteurs chargés de cantine, membres de comités de gestion, parents d'élèves, autorités locales, etc.)</p>
<p>Gouvernement MEMP, MDCAG</p>	<p>Informateur clé et partie prenante primaire – Le Gouvernement, et en particulier le MEMP, est responsable respectivement de la planification, du financement, de la mise en œuvre du PNASI. Il est directement impliqué dans l'évaluation et son intérêt est de tirer des leçons provenant d'expériences afin d'éclairer la prise de décision. Il a aussi un intérêt direct qui est de savoir si les activités du PAM dans le pays sont conformes à ses priorités, sont harmonisées avec l'action d'autres partenaires et répondent aux résultats attendus.</p> <p>Le Ministère du Développement et de la Coordination de l'Action Gouvernementale (MDCAG) a une responsabilité de coordination, de mobilisation de ressources avec le Ministère sectoriel qu'est le MEMP.</p> <p>En tant que donateur, le Gouvernement sera intéressé de savoir si ses ressources ont été dépensées de façon efficace et si le travail du PAM a été efficace et a contribué à leurs stratégies et programmes.</p> <p>Les problèmes liés au développement des capacités, au passage de responsabilité et à la durabilité sont particulièrement importants.</p>
<p>Équipe de pays des Nations Unies (UNICEF, PNUD, UNFPA, FAO, FIDA, OMS)</p>	<p>Partie prenante secondaire – L'action harmonisée de l'équipe de pays des Nations Unies doit contribuer à la réalisation des objectifs du gouvernement en matière de développement. Elle a par conséquent un intérêt à assurer que les programmes du PAM sont efficaces dans sa contribution aux efforts communs des Nations Unies. Divers organismes sont également des partenaires directs du PAM au niveau des politiques et des activités.</p>
<p>Donateurs (Pays Bas, Allemagne, Chohitram et la Coopération Suisse)</p>	<p>Partie prenante secondaire Les interventions du PAM sont financées de manière volontaire par un certain nombre de donateurs. Ils auront un intérêt à savoir si leurs fonds ont été mobilisés de façon efficace et si le travail du PAM a été concluant et a bénéficié à leurs propres stratégies et programmes</p>
<p>Organisations non gouvernementales (ONG) CARITAS, FADeC, CEBEDES, SNA, SIAN'SON, DEDRAS, CREDEL, GRASID</p>	<p>Informatrices clés et parties prenantes primaires – Les ONG travaillent en partenariat avec le PAM dans la mise en œuvre de certaines activités tout en assurant leurs propres interventions. Les résultats de l'évaluation peuvent avoir une incidence sur les modalités de mise en œuvre, les orientations stratégiques ainsi que les partenariats futurs. Les ONG s'appuieront sur les constatations de l'évaluation pour mettre en œuvre des programmes.</p>

3. Sujet de l'évaluation

3.1. SUJET DE L'ÉVALUATION : LE PNASI

17. Le PAM intervient au Bénin depuis 1964 avec des projets/programmes aussi bien d'urgence que de développement. Plusieurs projets/programmes ont ainsi été exécutés au regard des besoins et des priorités nationales. Parmi les partenaires du PAM au Bénin, figurent le Gouvernement, les autres agences du Système des Nations Unies (SNU), les ONGs nationales et internationales.
18. Actuellement, le PAM exécute son Plan Stratégique Pays (PSP) 2019-2023. Avant le PSP le Bureau Pays mettait en œuvre son Plan stratégique Pays Intérimaire (IPSP), de Janvier 2018 à Juin 2019 et son Programme de Pays 200721 (2015-2017). Les principales activités s'articulent autour de l'adoption d'une approche multisectorielle de l'alimentation scolaire, le renforcement de capacités du Gouvernement pour gérer son propre programme d'alimentation scolaire en utilisant la production locale, un appui nutritionnel aux enfants de moins de 5 ans, aux femmes enceintes et mères allaitantes et une assistance alimentaire pour la création d'actifs.
19. L'alimentation scolaire a été identifiée au Bénin comme une des mesures essentielles visant à corriger les taux d'abandon et de rétention. En exécution des recommandations du Forum National sur l'Alimentation Scolaire, tenu à Cotonou du 13 au 15 avril 2010, un document de Politique Nationale d'Alimentation Scolaire est élaboré et adopté en Conseil des Ministres en octobre 2014. Dans le Programme d'Action du Gouvernement (PAG) pour la période de 2016-2021, le Gouvernement a inscrit, parmi les projets prioritaires du Ministère des Enseignements Maternel et Primaire, le projet d'extension des cantines scolaires dans toutes les écoles des zones rurales du pays. Le taux de couverture est passé de 29% en 2017 à 51% en 2021.
20. C'est ainsi qu'au regard de l'expertise du PAM dans le domaine de la planification et de la gestion des programmes d'alimentation scolaire, le Gouvernement l'a sollicité pour assurer la mise en œuvre de son programme de cantines scolaires tout en veillant à renforcer les capacités de pilotage et de gestion de la partie nationale. En Juillet 2017, le Gouvernement et le PAM ont signé un accord de partenariat portant sur la mise en œuvre du Programme dont l'intitulé est : "Programme National d'Alimentation Scolaire Intégré" (PNASI), sous la forme d'un Trust Fund (TF 201090). Le PNASI a une couverture nationale en ce sens qu'il assiste des écoles primaires publiques dans toutes les communes du pays. Le nombre de bénéficiaires assistés sur le plan national de janvier à décembre 2020 est de 660 092.
21. Le programme, approuvé en Août 2017, a démarré ses activités au cours du même mois et arrivera à terme en Décembre 2021. Il faut noter cependant que l'accord de partenariat a connu deux addendum signés en février 2018 et en janvier 2019. Par ailleurs, le Programme a fait l'objet d'une révision budgétaire en novembre 2018 pour i) une augmentation des bénéficiaires qui passe de 330 954 à 629 354 et ii) une intégration dans le ICSP à partir de janvier 2019, et au CSP à partir de juillet 2019.
22. Le PNASI a pour objectif général de renforcer l'alimentation scolaire au Bénin en développant une approche multisectorielle et en privilégiant les achats locaux pour améliorer les performances scolaires, la diversité alimentaire et la nutrition des élèves dans les écoles à cantines. Plus spécifiquement, le programme vise à :
 - assurer régulièrement la fourniture des repas scolaires aux élèves des écoles primaires publiques pour accroître leurs performances scolaires ;
 - utiliser l'école comme un point d'entrée pour faire converger les appuis à l'éducation, à l'agriculture et à la santé ;
 - investir dans le développement du cadre institutionnel et améliorer le pilotage, la coordination et le suivi du programme d'alimentation scolaire au Bénin.
23. Les résultats attendus se présentent comme suit :
 - les élèves des écoles ciblées reçoivent quotidiennement au moins un repas au cours de l'année scolaire ;

- la proportion des denrées achetées sur le marché local pour les cantines scolaires augmente de 10% chaque année ;
 - des organes de coordinations et de suivi durables sont mis en place et opérationnels.
24. Le programme comporte une composante principale liée aux repas scolaires, subdivisée en trois sous-composantes à savoir (i) le fonctionnement des cantines scolaires ; (ii) le renforcement des capacités institutionnelles et opérationnelles et ; (iii) la coordination et le suivi-évaluation des activités.
- i. Mise en place et le fonctionnement des cantines scolaires :
- fourniture de repas scolaires dans 3851 écoles ;
 - achat de vivres ;
 - stockage et la conservation des vivres ;
 - transport et la distribution des vivres ;
 - activités complémentaires relatives au suivi médical et nutritionnel des enfants à travers les campagnes de déparasitage ; introduction des micronutriments ; hygiène au niveau des repas et de l'environnement scolaire notamment les dispositifs de lavage des mains et l'assainissement ; construction de foyers améliorés pour économiser le bois de chauffe et protéger la nature ; construction de magasins, de cuisine.
- ii. Renforcement des capacités institutionnelles et opérationnelles :
- assistance technique fournie par le PAM pour la mise en œuvre du Programme ;
 - élaboration d'un plan de formation des intervenants dans l'alimentation scolaire selon les besoins identifiés ;
 - sensibilisation des communautés pour leur implication et appui aux cantines scolaires ;
 - augmentation de la capacité de stockage des vivres dans les départements et les écoles
 - équipement des cantines scolaires notamment en ustensiles, foyers et autres matériels ;
 - organisation de voyage d'études, d'échanges d'expériences et d'ateliers de partage des bonnes pratiques.
 - En particulier, dans le cadre de la mise en œuvre de la phase pilote de l'alimentation scolaire liée à la production locale :
 - organisation des petits exploitants agricoles/producteurs locaux pour la culture et la livraison de vivres aux écoles ;
 - partage d'information avec les groupements de producteurs locaux sur les besoins en vivres des cantines scolaires ;
 - renforcement des capacités des petits exploitants agricoles pour l'accroissement et la qualité de leur production.
- iii. Coordination et suivi-évaluation des activités :
- élaboration et mise à jour d'une base de données ;
 - élaboration, mise en œuvre et vulgarisation des outils de suivi-évaluation ;
 - organisation des missions de suivi et des monitorings trimestriels ;
 - élaboration d'un manuel de procédure et d'un guide de gestion des cantines scolaires ;
 - élaboration d'une stratégie de pérennisation des cantines scolaires ;
 - élaboration et mise en œuvre d'un plan de communication ;
 - réalisation des évaluations à mi-parcours et finale du programme.
25. Les principaux partenaires dans le cadre du Programme sont des structures du Gouvernement, les agences du Système des Nations Unies (SNU), les ONG nationales et internationales, et les bailleurs.

26. Au niveau du Gouvernement, sont concernés par le programme : le Ministère des Enseignements Maternel et Primaire (MEMP), le Ministère du Plan et du Développement (MPD), le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP), le Ministère de la Santé (MS), le Ministère des Affaires Sociales et de la Microfinance (MASM).
27. Comme Agences du SNU, l'UNICEF, le PNUD, la FAO, le FIDA, l'UNFPA, l'OMS et l'ONUSIDA, sont des partenaires potentiels dans le cadre de la mise en œuvre du Programme.
28. Le PAM contracte avec des ONG nationales comme partenaires pour la mise en œuvre du PNASI. Ces ONG sont responsables pour la mobilisation communautaire et le suivi de l'exécution du Programme sur le terrain.
29. Le coût global initial du Programme était de 27,2 milliards de FCFA soit 47,3 millions de dollars américains au démarrage. Ce programme a connu une révision budgétaire en novembre 2018, qui a amené le cout global à 80,2 millions de dollars américains.
30. Un cadre logique a été élaboré pour le programme (Confère Annexe 6).
31. Six grandes recommandations découlent des conclusions de l'évaluation à mi-parcours du PNASI conduite en 2019. Elles sont énumérées ainsi qu'il suit.
 - R1** : Construire un cadre institutionnel favorable à l'alimentation scolaire au Bénin.
 - R2** : Doter le PNASI d'un cadre de gestion et de suivi formalisé.
 - R3** : Fonctionnement des cantines : garantir la qualité de la mise en œuvre et du suivi.
 - R4** : Mobiliser les ONG pour consolider l'engagement des autorités et des communautés locales en faveur de l'école et de la cantine.
 - R5** : Accompagner le développement des achats locaux.
 - R6** : Analyser ; documenter et promouvoir le potentiel inclusif de la cantine scolaire.

3.2. CHAMP DE L'ÉVALUATION

32. La présente évaluation se focalise uniquement sur le Programme National d'Alimentation Scolaire Intégré PNASI.
33. Elle portera sur les zones d'intervention du PNASI (les 12 départements et les 77 communes du Benin-annexe 1) et toutes les sous-composantes. L'évaluation couvrira la période d'août 2017 à décembre 2021. Il s'agit en effet d'une évaluation finale du Programme dont la date de fin est prévue le 31 décembre 2021.

4. Approche, méthodologie et considérations éthiques de l'évaluation

4.1. QUESTIONS ET CRITÈRES DE L'ÉVALUATION

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

Tableau 2: Questions et critères de l'évaluation

Questions de l'évaluation		Critères
QE1 – Dans quelle mesure la conception de l'intervention était-elle pertinente pour le contexte du pays ?		
1.1	Dans quelle mesure l'intervention est-elle en phase avec les besoins des groupes les plus vulnérables (hommes et femmes, garçons et filles) ?	Pertinence
1.2	Dans quelle mesure l'intervention est-elle alignée sur les priorités du PAM et les priorités du Gouvernement ?	
1.3	Dans quelle mesure la conception de l'intervention était-elle sensible au genre ?	
1.4	Dans quelle mesure les communautés ont -elles été impliquées dans la mise en œuvre ?	
1.5	Dans quelle mesure le cadre des résultats (indicateurs) défini est-il pertinent et adapté pour la mesure des résultats du Programme ? est-il cohérent ?	
QE2 – Dans quelle mesure les résultats de l'intervention sont réalisés/atteints ; et quels ont été les principaux facteurs influençant l'atteinte ou la non-atteinte des résultats ?		
2.1	Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle été mise en œuvre en temps opportun ?	Efficacité
2.2	Dans quelle mesure la mise en œuvre de l'intervention était-elle sensible au genre ?	
2.3	Dans quelle mesure les normes d'assistance pertinentes ont-elles été respectées ?	

2.4	Dans quelle mesure les garçons/filles vulnérables et ou des zones défavorisées des zones couvertes, ont-ils été touchés par le PNASI ?	
2.5	Quels sont les éléments qui pourraient être considérés comme des innovations dans la mise en œuvre du PNASI ?	
2.6	Dans quelle mesure la COVID 19 a influencé négativement ou positivement l'atteinte des résultats ?	
QE3 – Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle été mise en œuvre d'une manière efficiente par rapport aux alternatives ?		
3.1	Dans quelle mesure l'allocation des ressources participe de l'atteinte véritable des changements/ produits ?	Efficience
3.2	Quels sont les facteurs de gestion qui ont amélioré ou réduit l'efficience de l'intervention ?	
3.3	Aurait-il été possible d'atteindre les mêmes résultats ou de faire plus avec moins de ressources ?	
3.4	Les méthodes et approches utilisées dans l'exécution du Programme ont-elles permis d'atteindre les résultats attendus ?	
3.5	Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle été mise en œuvre de façon efficiente par les ressources allouées ?	
QE4 – Dans quelle mesure les modalités de mise en œuvre de l'intervention incluent-elles des considérations de durabilité, telles que le renforcement des capacités des institutions gouvernementales nationales et locales, des communautés et d'autres partenaires ?		
4.1	Dans quelle mesure les effets ou changements observés sont susceptibles d'induire les autres changements espérés ?	Durabilité
4.2	Dans quelle mesure est-il probable que les avantages de l'intervention se poursuivront après la fin de l'appui du PAM ?	
4.3	Quels sont les facteurs de pérennisation de l'expérience du PNASI ? Dans quelles conditions ?	
4.4	Quel a été le degré d'appropriation du Programme par le Gouvernement et les communautés ?	
4.5	Dans quelle mesure Les capacités développées et/ou renforcées (au niveau communautaire) vont-elles produire des effets durables ?	
4.6	La complémentarité, la collaboration et la synergie entre les partenaires nationaux (Gouvernement, ONG, etc) et Agences SNU seront-elles durables ?	
QE5 – Dans quelle mesure l'intervention est-elle mise en œuvre d'une manière cohérente, en synergie au sein du domaine d'activité ?		
5.1	Dans quelle mesure la complémentarité est-elle assurée entre le PAM et ses partenaires (le Gouvernement et les ONG ?)	Cohérence

5.2	Dans quelle mesure l'intervention a induit la diversification des sources de financement ?	
5.3	Quelle a été l'adéquation entre la gouvernance effective du projet et sa structure ?	
5.4	Dans quelle mesure les structures de coordination et le dispositif de suivi-évaluation du Programme ont-ils fonctionné et sont efficaces ?	
QE6 – Dans quelle mesure l'intervention a généré ou devrait générer des effets positifs ou négatifs, intentionnels ou non		
6.1	Quels ont été les effets du programme sur la vie des bénéficiaires ?	Impact
6.2	Y a-t-il eu des effets spécifiques au genre et le programme a-t-il influencé le contexte de genre ?	
6.3	Y a-t-il eu des effets sur les institutions ?	
6.4	Dans quelle mesure les résultats atteints ont contribué à la réalisation des objectifs du Programme ? des ODD 2, ODD 4 et ODD 17 ?	

36. L'évaluation appliquera les critères d'évaluation internationaux suivants : Pertinence, efficacité, efficience, durabilité, cohérence et impact.
37. Le genre, l'équité et l'inclusion au sens large sont intégrés dans l'ensemble des critères. Plus spécifiquement, l'évaluation répondra à la question de savoir dans quelle mesure le PNASI a-t-il contribué à la promotion du genre dans les interventions? à la promotion de la participation des femmes aux activités? Dans quelle mesure améliorer la prise en compte de la dimension genre dans les futures interventions?

4.2 APPROCHE DE L'ÉVALUATION ET MÉTHODOLOGIE

38. La méthodologie sera conçue par l'équipe d'évaluation au cours de l'étape de mise en route. Elle doit :
- utiliser les critères d'évaluation pertinents énumérés ci-dessus;
 - Proposer par question évaluative ci-dessus, les méthodes appropriées qui devront privilégier le recours aux méthodes mixtes (quantitative, qualitative, participative, etc.) pour assurer le croisement des informations par une variété de moyens ;
 - utiliser une matrice d'évaluation visant à répondre aux questions clés de l'évaluation, tout en tenant compte des défis concernant la disponibilité des données, du budget et des contraintes de temps;
 - garantir, grâce au recours à des méthodes mixtes, que les femmes, les filles, les hommes et les garçons de différents groupes de parties prenantes participent et que leurs propos sont entendus et utilisés;
39. La méthodologie choisie doit porter attention à l'impartialité et à la minimisation des biais en s'appuyant sur des méthodes mixtes (quantitatives, qualitatives, participatives, etc.) et différentes sources de données primaires et secondaires systématiquement triangulées (documents provenant de différentes sources, diversité des parties prenantes dont les bénéficiaires, observation directe sur différents sites, entre évaluateurs, d'une méthode à l'autre, etc.). Elle tiendra compte de tous les défis concernant la disponibilité, la validité ou la fiabilité des données, ainsi que de toute contrainte de budget ou de temps. Les questions de l'évaluation, les pistes d'enquête, les indicateurs, les sources de données et les méthodes de collecte de données seront rassemblés dans une matrice d'évaluation qui constituera la base de l'approche d'échantillonnage et des instruments de collecte et d'analyse des données (études documentaires, guides d'entretien et d'observation, questionnaires d'enquête, etc.).

40. La méthodologie doit être sensible aux considérations liées à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, à l'équité et à l'inclusion, et préciser comment les perspectives et les propos de divers groupes (hommes, femmes, garçons, filles, personnes âgées, personnes en situation de handicap et autres groupes marginalisés) seront recherchés et pris en compte. La méthodologie doit garantir que les données primaires recueillies sont ventilées par genre et par âge. Si cela n'est pas possible, expliquer pourquoi. La méthodologie de l'évaluation, le cadre de l'échantillonnage et l'analyse des données tiendront entièrement compte des considérations liées au genre et à la diversité des parties prenantes concernées par l'intervention, en particulier les plus vulnérables.
41. Une fois les activités de terrain terminées, il est trop tard pour chercher à prendre en compte de façon explicite le genre, l'équité ou l'inclusion dans les données. L'équipe d'évaluation doit avoir mis sur pied un plan clair et détaillé pour recueillir des données auprès de femmes et d'hommes avant le début des activités de terrain. Ce plan doit tenir compte des questions de genre et d'équité.
42. Les constatations, conclusions et recommandations issues de l'évaluation doivent refléter l'analyse des considérations liées au genre et à l'équité. Les constatations doivent comporter une discussion sur les effets recherchés et non recherchés des interventions sur l'égalité des sexes et l'équité. Le rapport doit contenir des enseignements, des défis ou des recommandations pour mener des évaluations qui tiennent compte des questions de genre et d'équité à l'avenir.
43. Les mécanismes de garantie de l'indépendance et de l'impartialité suivants seront mis en place: i) l'établissement d'un Comité Conjoint d'Evaluation (CCE) présidé par le Représentant du PAM au Bénin et le Ministre des Enseignements Maternel et Primaire (ou leurs adjoints); ii) l'établissement d'une équipe de deux gestionnaires de l'évaluation conjointe (un staff à niveau du MEMP et un staff au niveau du PAM) ; iii) l'établissement d'un Groupe de Référence d'Evaluation (GRE), présidé par les présidents du CCE (ou leurs adjoints) et composé de staffs internes au MEMP et au PAM et de partenaires externes.
44. La méthodologie présente les risques potentiels suivants : le manque de disponibilité des données clés ou les difficultés d'accès aux populations touchées. Les mesures d'atténuation de l'approche proposée doivent également être identifiées.
45. L'équipe d'évaluation devra approfondir la méthodologie présentée dans les termes de référence et élaborer une matrice d'évaluation détaillée dans le rapport de mise en route.
46. Compte tenu de la pandémie COVID-19, l'équipe d'évaluation devrait être en mesure de proposer plusieurs scénarii selon l'évolution de la situation sanitaire et des restrictions en cours (déplacements limités au strict minimum nécessaire et urgent)

4.3. ÉTUDE D'ÉVALUABILITÉ

47. Les sources principales d'informations comprennent les données de statistiques nationales produites par l'INSAE et les différentes enquêtes et études des institutions et ministères sectoriels : l'AGVSA, EDS, l'enquête SMART, les annuaires statistiques du MEMP, etc. Au niveau du Gouvernement, la Direction de la Programmation et de la Prospective du MEMP, du MAEP et des autres ministères sectoriels offre une série d'indicateurs suivis chaque année. Le document du PNASI, le cadre logique avec les objectifs du programme, les données de l'étude de base et de l'évaluation décentralisée à mi-parcours etc. seront disponibles.
48. Des informations supplémentaires sont disponibles au niveau de divers rapports produits par le PAM. Les documents produits au niveau du Systèmes des Nations Unies comme le Bilan Commun de Pays, l'UNSDCF seront disponibles. D'autres rapports du PAM seront consultés comme par exemple le rapport de Revue Interne du Programme de Pays 200721.
49. Les données issues du système de suivi-évaluation du PAM comprennent : la base de données du bureau, les autres documents de suivi-évaluation comme les statistiques et les rapports des partenaires de mise en œuvre, les rapports de distribution, les rapports annuels du programme.
50. De façon générale, les grands défis s'articulent autour du manque de précision au niveau de certaines données de référence, la crédibilité et la méthode de collecte mais aussi la mobilité du staff du ministère au niveau central et au niveau décentralisé mettant en cause la préservation de la mémoire institutionnelle.

51. Il est important qu'il y ait une reconstitution de la théorie du changement du PNASI qui est fondamental pour le déploiement de la méthodologie d'évaluation et la réponse aux questions évaluatives
52. En ce qui concerne la qualité des données et des informations, l'équipe d'évaluation devrait :
 - a. évaluer la disponibilité et la fiabilité des données dans le cadre de la phase de démarrage en s'appuyant sur les informations fournies dans la section 4.3. Cette revue renseignera la collecte des données ;
 - b. vérifier de façon systématique l'exactitude, la constance et la validité des données collectées et des informations et reconnaître toute limitation/ mise en garde pour tirer des conclusions utilisant les données pendant la phase d'élaboration de rapports.
53. Au cours de l'étape de mise en route, l'équipe d'évaluation devra mener une étude approfondie de l'évaluabilité et estimer de façon critique la disponibilité, la qualité et les lacunes des données en s'appuyant sur les informations renseignées à la section 4.3.

4.4. CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

54. L'évaluation doit être conforme aux [directives éthiques du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation \(GNUE\) pour les évaluations](#). Par conséquent, la société ayant été sélectionnée pour réaliser l'évaluation est responsable de la préservation et de la garantie des considérations éthiques à toutes les étapes du processus d'évaluation. Cela comprend, sans s'y limiter, la garantie d'un consentement éclairé, la protection de la vie privée, le respect de la confidentialité et de l'anonymat des personnes interrogées, la garantie de la sensibilité aux réalités culturelles, le respect de l'autonomie des personnes interrogées, la garantie d'un recrutement équitable des participants (notamment des femmes et des groupes socialement exclus) et la garantie que l'évaluation ne cause aucun préjudice aux personnes interrogées ou à leurs communautés.
55. La société d'évaluation est responsable de la gestion de l'ensemble des risques et questions éthiques potentiels et doit mettre en place, en concertation avec le gestionnaire de l'évaluation, des procédures et des systèmes permettant d'identifier, de signaler et de résoudre toute question éthique qui pourrait survenir au cours de la mise en œuvre de l'évaluation. Il convient de solliciter, lorsque cela est nécessaire, les approbations et examens éthiques des comités d'examen nationaux et institutionnels compétents.
56. L'équipe et le gestionnaire de l'évaluation ne doivent pas avoir été impliqués dans la conception, la mise en œuvre ou le suivi du PNASI au sein du PAM ni avoir tout autre conflit d'intérêts potentiel ou apparent. Tous les membres de l'équipe d'évaluation seront soumis aux [directives éthiques du GNUE 2020](#), notamment l'engagement de conduite éthique, ainsi qu'aux notes techniques du PAM relatives au genre. L'équipe d'évaluation devra également signer une déclaration de confidentialité, de sécurité sur Internet et de sécurité des données.
57. Compte tenu de la pandémie COVID-19 l'équipe d'évaluation devra se conformer aux pratiques édictées dans le pays (port du masque, distanciation sociale, vaccination ou test Covid valide, etc.)

4.5. ASSURANCE QUALITÉ

58. Le système d'assurance qualité des évaluations du PAM définit des processus par étapes pour l'assurance qualité ainsi que des modèles pour les produits de l'évaluation à partir des [listes de contrôle pour l'assurance qualité](#). Les procédures d'assurance qualité seront systématiquement appliquées au cours de cette évaluation et les documents pertinents seront fournis à l'équipe d'évaluation (notamment, pour chaque produit de l'évaluation, les listes de contrôle de la qualité). La liste de contrôle adéquate sera utilisée à chaque étape afin de garantir la qualité du processus et des produits de l'évaluation.
59. Le système d'assurance qualité des évaluations décentralisées (DEQAS) du PAM se fonde sur les normes et règles du GNUE et sur les bonnes pratiques de la communauté internationale de l'évaluation. Il a pour but de garantir que le processus et les produits de l'évaluation sont conformes aux bonnes pratiques. Ce processus d'assurance qualité n'interfère pas avec les points de vue ou l'indépendance de l'équipe d'évaluation, mais veille plutôt à ce que le rapport présente des preuves et des analyses crédibles de manière claire et convaincante et formule ses conclusions sur cette base.
60. Le gestionnaire de l'évaluation du PAM sera chargé d'assurer que l'évaluation progresse conformément au [guide de procédures DEQAS](#) et de procéder à un contrôle rigoureux de la qualité des produits de l'évaluation avant leur finalisation.

61. Afin d'améliorer la qualité et la crédibilité des évaluations décentralisées, un service externe d'appui à la qualité géré directement par le Bureau de l'évaluation du PAM examine les termes de référence, les rapports de mise en route et les rapports d'évaluation provisoires, et présente une estimation systématique de leur qualité au regard de l'évaluation, ainsi que des recommandations.
62. Le gestionnaire de l'évaluation transmettra l'estimation et les recommandations formulées par le service d'appui à la qualité au chef d'équipe, lequel tiendra compte de ces informations au moment de finaliser les rapports de mise en route et d'évaluation. Afin d'assurer la transparence et la crédibilité des processus conformément aux [normes et règles du GNUE^{\[1\]}](#), l'équipe devra justifier les raisons pour lesquelles elle n'a pas pris en compte certains commentaires au moment de finaliser le rapport.
63. L'équipe d'évaluation sera tenue d'assurer la qualité des données (fiabilité, cohérence et exactitude) tout au long des étapes de collecte de données, de synthèse, d'analyse et d'élaboration de rapports.
64. Il convient de garantir à l'équipe d'évaluation l'accessibilité de tous les documents pertinents conformément aux dispositions de la [directive du PAM CP2010/001](#) sur la divulgation d'Informations.
65. Le PAM escompte que tous les produits livrables de l'équipe d'évaluation feront l'objet d'un examen minutieux d'assurance qualité par la société d'évaluation, conformément au système d'assurance qualité des évaluations du PAM, avant leur envoi au PAM.
66. Tous les rapports d'évaluation finaux feront l'objet d'une évaluation ultérieure de la qualité réalisée par une entité indépendante en suivant un processus géré par le Bureau de l'évaluation. Les résultats complets de cette évaluation ultérieure de la qualité ainsi que le rapport d'évaluation seront publiés sur le site Internet du PAM.

^[1] D'après la norme n° 7 du [GNUE](#), "la transparence est un élément majeur d'une évaluation, qui favorise la confiance, renforce la participation des parties prenantes et accroît la reddition des comptes".

5. Organisation de l'évaluation

5.1. ÉTAPES ET PRODUITS LIVRABLES

67. Le tableau 4 présente la structure des principales étapes de l'évaluation ainsi que les produits livrables et les échéances pour chacune d'elles. Un calendrier plus détaillé est disponible dans l'annexe 2.

Tableau 4: Résumé du calendrier – étapes clés de l'évaluation			
Étapes principales	Calendrier indicatif	Tâches et produits livrables	Responsable
1. Préparation	17 mai au 05 nov 2021	Préparation des termes de référence Sélection de l'équipe d'évaluation et recrutement Examen des documents	Gestionnaire de l'évaluation
2. Mise en route	08 nov 2021 au 09 janv 2022	Mission de mise en route Reconstitution de la théorie du changement du PNASI Rapport de démarrage	Gestionnaires Evaluation/Equipes Evaluation/GRE
3. Collecte de données	10 au 31 janv 2022	Activités sur le terrain Bilan de sortie	Equipes Evaluation
4. Élaboration du rapport	01 fév au 10 avril 2022	Analyse des données et rapport provisoire Formulation de commentaires Rapport d'évaluation	Gestionnaires Evaluation/Equipes Evaluation
5. Diffusion et suivi	11 avril au 08 mai 2022	Réponse de la direction Diffusion du rapport d'évaluation	Gestionnaires Evaluation/Présidence CCE

5.2. COMPOSITION DE L'EQUIPE D'EVALUATION

68. L'équipe d'évaluation est tenue d'inclure au moins trois membres, y compris le chef d'équipe dont un consultant(e) international(e) (chef d'équipe) et deux évaluateurs nationaux. Dans la mesure du possible, l'évaluation sera réalisée par une équipe au sein de laquelle la parité est respectée, et forte d'une diversité culturelle et géographique; les membres de l'équipe posséderont les compétences adaptées pour examiner les dimensions liées au genre du sujet, tel que précisé dans les sections des termes de référence concernant le champ, l'approche et la méthodologie de l'évaluation. Au moins un membre de l'équipe doit avoir de l'expérience avec les activités du PAM.

69. L'équipe sera multidisciplinaire et composée de membres qui, ensemble, assureront un équilibre approprié entre expertise technique et connaissances pratiques dans les domaines suivants :

- Recherche et/ou évaluation de projets/programmes
- Programmes d'alimentation scolaire ;

- Protection sociale ;
- Renforcement des capacités institutionnelles et assistance technique en vue d'un transfert de responsabilités ;
- Connaissance du contexte national/régional ; bonne connaissance des questions de genre, d'équité et d'inclusion au sens large
- tous les membres de l'équipe doivent posséder de solides compétences en matière d'analyse et de communication ainsi que de l'expérience dans la réalisation d'évaluation confirmée par des documents écrits dans le cadre de projets similaires, et avoir une bonne connaissance du Bénin ou de l'Afrique de l'Ouest.
- Le Chef d'Equipe devra avoir une parfaite maîtrise du français (à l'oral et à l'écrit) afin de pouvoir communiquer avec les différentes parties prenantes et de consulter les documents relatifs à l'évaluation. Les autres membres de l'équipe devront parler français et au moins un des membres devrait parler une ou deux langues locales (Fon, Yorouba, Bariba, Goun, Dendi, Mina, etc.). Au moins un des membres de l'équipe devrait avoir une compréhension de l'anglais à l'écrit pour la revue de certains documents
- Le chef d'équipe devra se prévaloir d'une expertise dans l'une des compétences clés énumérées ci-dessus ainsi que d'une expérience avérée dans la direction d'évaluations similaires, notamment dans la conception de la méthodologie et des outils de collecte de données. Cette personne aura également des compétences en matière de leadership, d'analyse et de communication, ainsi qu'une maîtrise totale et avérée du Français (rédaction, synthèse et présentation). Ses responsabilités principales consisteront à : i) définir l'approche et la méthodologie de l'évaluation ; ii) orienter et gérer l'équipe d'évaluation ; iii) mener la mission d'évaluation et représenter l'équipe ; et iv) préparer et réviser, tel que requis, le rapport de mise en route, la présentation du bilan de fin des activités de terrain (p. ex. bilan de sortie) et le rapport d'évaluation conformément au système DEQAS.

70. Les membres de l'équipe devront : i) contribuer à la méthodologie dans leur domaine d'expertise en se basant sur l'examen de documents ; ii) exécuter les activités sur le terrain ; iii) participer aux réunions d'équipe et avec les parties prenantes ; et iv) contribuer à la rédaction et à la révision des produits de l'évaluation dans leur(s) domaine(s) technique(s).

71. L'équipe d'évaluation réalisera l'évaluation sous la direction de son chef d'équipe et en liaison étroite avec le gestionnaire de l'évaluation du PAM. L'équipe sera engagée après la conclusion d'un accord avec le PAM sur sa composition.

5.3. ROLES ET RESPONSABILITES

72. La **direction** du PAM Cotonou - Directeur et Représentant du PAM aura pour responsabilité de :

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

73. Le **Ministre des Enseignements Maternel et Primaire**, aura la responsabilité de :

- Assigner un co-responsable d'évaluation
- Coprésider le Comité Conjoint d'Evaluation (CCE) et le Groupe de Référence d'Evaluation (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 Conjoint d'évaluation et d'un Groupe de Référence (voir ci-dessous et la Note Technique sur l'Indépendance et l'Impartialité) ;
 - Participer aux discussions avec l'équipe d'évaluation sur la conception de l'évaluation et le sujet d'évaluation, sa performance et ses résultats, avec les gestionnaires de l'évaluation et l'équipe d'évaluation ;
 - Organiser et participer à deux débriefings à la fin de la mission au Bénin ;
 - Superviser la diffusion et les processus de suivi, y compris la préparation de la Réponse de l'équipe dirigeante du PAM et du MEMP aux recommandations de l'évaluation.
74. **L'équipe conjointe de gestionnaires de l'évaluation (MEMP et PAM)** gère le processus d'évaluation à toutes les étapes, notamment: la rédaction des présents termes de référence; la sélection de l'équipe d'évaluation; la préparation et la gestion du budget; la constitution du comité d'évaluation et du groupe de référence de l'évaluation; la garantie que les mécanismes d'assurance qualité sont opérationnels et utilisés de manière efficace; le rassemblement et la transmission de commentaires formulés sur les rapports de mise en route et d'évaluation provisoires à l'équipe d'évaluation; la garantie que l'équipe a accès à l'ensemble des documents et informations nécessaires pour réaliser l'évaluation; la facilitation de la communication entre l'équipe et les parties prenantes locales; le soutien à la préparation des activités de terrain en organisant des réunions et des visites sur site, en apportant un soutien logistique sur le terrain et en organisant la venue d'interprètes si besoin est; l'organisation de réunions sur la sécurité pour l'équipe d'évaluation et la fourniture des supports nécessaires; l'application des procédures d'assurance qualité de premier niveau aux produits de l'évaluation. Le gestionnaire d'évaluation sera l'interlocuteur principal entre l'équipe d'évaluation, représentée par son chef d'équipe, le cas échéant, le responsable du cabinet de conseil et les homologues du PAM pour veiller à ce que le processus de mise en œuvre se déroule sans heurts.
75. Un **Comité Conjoint d'Evaluation (CCE)** 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, superviseront le processus d'évaluation, prendront les décisions importantes, commenteront les produits de l'évaluation, et approuveront les produits finaux. La liste des membres est disponible en annexe 3.
76. Un **groupe de référence de l'évaluation (GRE)** est constitué en tant qu'organe consultatif, et comprend des représentants des parties prenantes internes et externes de l'évaluation. L'annexe 3 en présente la composition. Les membres du groupe de référence de l'évaluation examineront et commenteront les produits provisoires de l'évaluation ; ils interviendront en tant qu'informateurs clés pour contribuer à la pertinence, à l'impartialité et à la crédibilité de l'évaluation en soumettant différents points de vue et en garantissant la transparence des processus.
77. **Le bureau régional** : est chargé des missions suivantes :
- Assigner un point de liaison pour l'évaluation.
 - Conseiller le gestionnaire de l'évaluation et apporter son soutien au processus d'évaluation là où c'est nécessaire
 - Participer aux discussions de l'équipe d'évaluation à propos de la conception et du sujet de l'évaluation selon les besoins
 - Formuler des commentaires sur les termes de référence, les rapports de mise en route et les rapports d'évaluation provisoires
 - Appuyer la préparation d'une réponse de la direction aux recommandations de l'évaluation et suivre leur mise en œuvre
78. Bien que la Chargée d'Evaluation au Bureau Régional, s'acquittera de la plupart des responsabilités énumérées ci-dessus, d'autres membres concernés du personnel technique du bureau régional pourront faire partie du groupe de référence de l'évaluation ou formuler des commentaires sur les produits de l'évaluation le cas échéant.
79. **Les divisions du siège du PAM concernées** auront pour responsabilité de :

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

80. **D'autres parties prenantes (gouvernement national, notamment les ministères concernés, partenaires de mise en œuvre/ONG, organismes des Nations Unies partenaires)**

81. **Le Bureau de l'évaluation** a pour responsabilité de superviser la fonction d'évaluation décentralisée du PAM, de définir les normes et règles de l'évaluation, de gérer le service externe d'appui à la qualité, de soumettre le rapport d'évaluation final en vue d'une évaluation ultérieure de la qualité et de le publier. Le Bureau de l'évaluation est également chargé de fournir un service d'assistance et de formuler des recommandations au responsable régional de l'évaluation, au gestionnaire d'évaluation et aux équipes d'évaluation lorsque c'est nécessaire. Les parties prenantes internes et externes ou les évaluateurs sont encouragés à contacter le responsable régional de l'évaluation et le service d'assistance du Bureau de l'évaluation (wfp.decentralizedevaluation@wfp.org) en cas de violation potentielle de l'impartialité ou de non-respect des directives éthiques du GNUE.

5.4. CONSIDERATIONS RELATIVES A LA SECURITE

82. Une **habilitation de sécurité**, si nécessaire, doit être obtenue. 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.

- Les consultants engagés par le PAM sont protégés par le système du Département de la sûreté et de la sécurité (DSS) des Nations Unies prévu pour son personnel, lequel couvre le personnel du PAM et les consultants qu'il engage directement. Les consultants indépendants doivent obtenir une habilitation de sécurité auprès du DSS pour voyager depuis le lieu d'affectation désigné et suivre au préalable les formations de base et avancée sur la sécurité des Nations Unies (BSAFE et SSAFE), imprimer leur certificat et l'avoir en leur possession.

83. Afin d'éviter tout incident lié à la sécurité, le gestionnaire de l'évaluation est tenu de garantir que :

- le bureau de pays du PAM enregistre les membres de l'équipe auprès du responsable de la sécurité à l'arrivée dans le pays et organise une réunion pour leur permettre de comprendre les conditions de sécurité sur le terrain
- Les membres de l'équipe respectent les règles et réglementations des Nations Unies applicables (couvre-feux, etc.)

5.5. COMMUNICATION

84. Afin de garantir un processus fluide et efficace tout en favorisant l'apprentissage par le biais de cette évaluation, l'équipe d'évaluation doit insister sur l'importance d'une communication ouverte et transparente avec les principales parties prenantes. À cette fin, il convient de parvenir à un accord clair sur les canaux à utiliser et la fréquence de communication avec et entre les principales parties prenantes. Des téléconférences et des conversations téléphoniques individuelles auront régulièrement lieu entre les responsables de l'évaluation et l'équipe d'évaluation pour faciliter le traitement de tout problème qui surviendrait et garantir un processus participatif.

85. Si des services de traduction sont nécessaires dans le cadre des activités de terrain, la société d'évaluation prendra des dispositions et inclura le coût desdits services dans la proposition de budget.

86. Fondé sur l'analyse des parties prenantes, le plan de communication et de gestion des connaissances (**annexe 5**) identifie les utilisateurs de l'évaluation à impliquer dans le processus et les destinataires du rapport. Le plan de communication et de gestion des connaissances précise comment les constatations abordant les questions de genre, d'équité et d'inclusion au sens large seront diffusées et de quelle manière les parties prenantes intéressées ou concernées par ces questions seront impliquées.

87. Conformément aux règles internationales en matière d'évaluation, le PAM requiert que toutes les évaluations soient rendues publiques. Il est important que les rapports d'évaluation soient rendus accessibles à un large public afin de contribuer à la crédibilité du PAM (processus d'élaboration de rapports transparent) et de favoriser l'utilisation de l'évaluation. Après la validation du rapport d'évaluation final.

5.6. BUDGET

88. L'évaluation sera financée en grande partie par les ressources du Programme évalué, le PNASI, et éventuellement complétée par le Contingency Evaluation Fund (CEF)

89. Dans le but de cette évaluation, le PAM utilisera des Accords sur le Long Terme (parfois appelé Contrat de Niveau de Prestation), qui reposent sur des taux pré-agrés avec des cabinets d'évaluation.

90. Le montant final sera déterminé en fonction de l'option retenue pour contracter l'évaluation et des taux applicables au moment du contrat.

91. Le budget de l'évaluation inclus dans l'offre de la société indépendante d'évaluation devra couvrir :

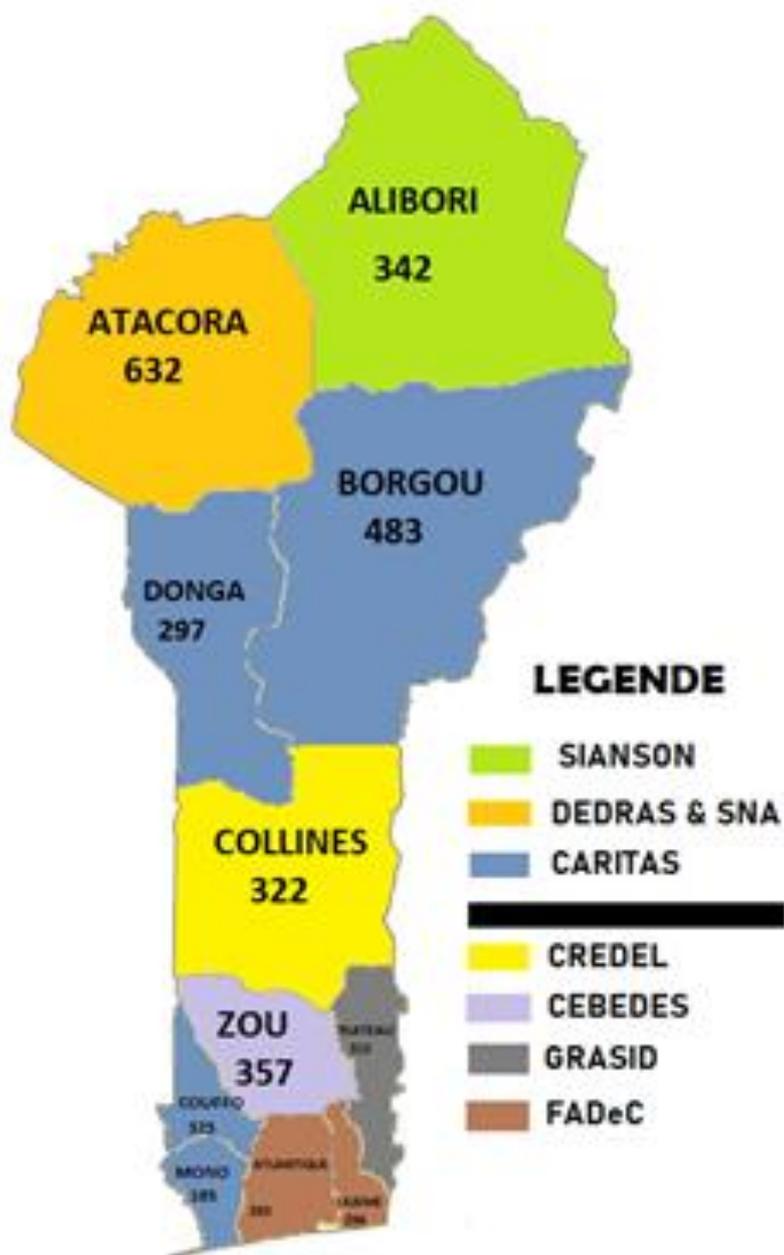
- Les honoraires et les perdiems des évaluateurs indépendants (selon l'accord de long terme avec le PAM, le cas échéant) ;
- Leurs voyages internationaux ;
- Les coûts de communication ;
- Les coûts d'interprète ;

92. Le Bureau du PAM au Bénin aura directement la charge de l'appui logistique pour les voyages à l'intérieur du pays et l'organisation des ateliers et débriefings.

93. L'offre comprendra un budget détaillé pour l'évaluation, notamment les honoraires des consultants, les frais de déplacement et autres dépenses (interprètes, etc.). Les consultants s'inspireront des délais du calendrier pour faire leur offre technique et financière en tenant compte des durées optima de leur nombre de jours travaillé dans leur soumission. Il est à signaler que les périodes proposés dans l'annexe 2 sont des délais de référence. Les frais de déplacement, frais de séjour et autres dépenses seront inclus dans le budget global de l'évaluation.

94. Pour toute question, s'adresser à **Salian Sekou KOUYATE**, Conseiller en Risques et Conformité au bureau du PAM Bénin, salian.kouyate@wfp.org , et **Alice MINGNINOU**, Conseillère Technique à la Décentralisation et à la Coopération en Education alicemingninou@gmail.com

Annexe 1 : Cartographie répartition des ONGs et Nombre d'écoles



Annexe 2 : Calendrier

	Étapes, produits livrables et calendrier	Dates clés
Étape 1 – Préparation		Jusqu'à 9 semaines
Ges. éval.	Mener l'étude documentaire, préparer les termes de référence provisoires et réaliser l'assurance qualité (effectué par le gestionnaire de l'évaluation et le responsable régional de l'évaluation) en s'appuyant sur la procédure de contrôle qualité des termes de référence	17 au 31 mai
Ges. éval.	Transmettre les termes de référence provisoires au service externe d'appui à la qualité (DEQS) et organiser une réunion de suivi avec le DEQS	01 au 9 juin
Ges. éval.	Examiner les termes de référence provisoires en se fondant sur les retours du service d'appui à la qualité (effectué par le gestionnaire de l'évaluation et le responsable régional de l'évaluation) et les transmettre au groupe de référence de l'évaluation	11 au 14 juin
Ges. éval.	Commencer à identifier l'équipe d'évaluation	15 juin
Gr. réf. éval.	Examiner les termes de référence provisoires et formuler des commentaires	16 au 30 juin
Ges. éval.	Revoir les termes de référence provisoires en se fondant sur les commentaires émis par le groupe de référence de l'évaluation puis soumettre la version finale à la présidence du comité conjoint d'évaluation (CCE)	13 au 19 septembre
Présidence du CCE	Valider les termes de référence finaux et les transmettre au groupe de référence de l'évaluation et parties prenantes clés	20 au 23 septembre
Ges. éval.	Étudier les propositions d'évaluation et recommander la sélection de l'équipe	01 au 15 octobre
Présidence du CCE	Valider la sélection et le recrutement de l'équipe d'évaluation	18 au 22 oct
Ges. éval.	Recrutement et contractualisation de l'équipe d'évaluation	25 oct au 05 nov
Étape 2 – Mise en route		Jusqu'à 7 semaines
GE/chef d'équipe	Informer l'équipe principale	8 nov
Équipe éval.	Réaliser l'étude documentaire des documents principaux	9 au 11 nov
Équipe éval.	Préparation du rapport de démarrage provisoire	12 au 18 nov
Ges. éval.	Assurance qualité du rapport de démarrage provisoire effectuée par le gestionnaire d'évaluation et le responsable régional de l'évaluation en s'appuyant sur la procédure de contrôle qualité ; soumission du rapport de mise en route provisoire service externe d'appui à la qualité (DEQS) et organisation d'une réunion de suivi avec le DEQS	19 au 26 novembre
Équipe éval.	Réviser le rapport de démarrage provisoire en se fondant sur les retours reçus par le service externe d'appui à la qualité, le gestionnaire d'évaluation et le responsable régional de l'évaluation	29 nov au 03 déc

Ges. éval.	Transmettre le rapport de démarrage révisé au groupe de référence de l'évaluation	03 au 04 décembre
Gr. réf. éval.	Revoir le rapport de démarrage provisoire et formuler des commentaires	06 au 17 déc.
Ges. éval.	Rassembler les commentaires	20 déc
Équipe éval.	Réviser le rapport de démarrage provisoire en se fondant sur les commentaires émis par le groupe de référence de l'évaluation puis soumettre la version révisée finale	21 au 28 décembre
Ges. éval.	Examiner le rapport de démarrage final et le soumettre au comité d'évaluation pour validation	29 au 31 décembre
Présidence du CCE	Valider le rapport de démarrage final et le transmettre au groupe de référence de l'évaluation pour information	03 au 09 janvier 2022
Étape 3 – Collecte de données		Jusqu'à 3 semaines
Présidence du CE/Ges. éval.	Réaliser une séance d'information avec l'équipe d'évaluation du bureau de pays	10 janvier 2022
Équipe éval.	Collecte de données	11 janv au 30 janv
Équipe éval.	Bilan(s) dans le pays	31 janvier 2022
Étape 4 – Élaboration des rapports		Jusqu'à 11 semaines
Équipe éval.	Rapport d'évaluation provisoire	01 au 20 fév 2022
Ges. éval.	Assurance qualité du rapport de démarrage provisoire effectuée par le gestionnaire d'évaluation et le responsable régional de l'évaluation en s'appuyant sur la procédure de contrôle qualité ; soumission du rapport de mise en route provisoire service externe d'appui à la qualité (DEQS) et organisation d'une réunion de suivi avec le DEQS	21 au 27 fév 2022
Équipe éval.	Réviser le rapport d'évaluation provisoire en se fondant sur les retours reçus par le service externe d'appui à la qualité (DEQS) et les contrôles qualité du gestionnaire d'évaluation et du responsable régional de l'évaluation	28 au 06 mars 2022
Ges. éval.	Soumettre le rapport d'évaluation révisé en fonction du service externe d'appui à la qualité et des contrôles qualité du gestionnaire d'évaluation au GRE	07 mars 2022
GRE	Examiner le rapport d'évaluation provisoire formuler des commentaires	08 au 22 mars 2022
Ges. éval.	Rassembler les commentaires	23 au 25 mars 2022
Équipe éval.	Réviser le rapport d'évaluation provisoire en se fondant sur les commentaires émis par le groupe de référence de l'évaluation puis soumettre la version révisée finale	28 mars au 03 avril 2022
Ges. éval.	Revoir le rapport d'évaluation révisé final et le soumettre au comité d'évaluation	04 au 05 avril 2022
Présidence du CCE	Valider le rapport d'évaluation final et le transmettre aux principales parties prenantes pour information	06 au 10 avril 2022
Étape 5 – Diffusion et suivi		Jusqu'à 4 semaines

Présidence du CCE	Préparer la réponse de la direction	11 avril au 08 mai 2022
Ges. éval.	Transmettre le rapport d'évaluation final et la réponse de la direction au responsable régional de l'évaluation et au Bureau de l'évaluation pour publication ; et participer à l'appel sur les leçons apprises de fin d'évaluation	09 au 11 mai 2022

Annexe 3 : Rôle et composition du comité conjoint d'évaluation (CCE)

Voir la [note technique sur le comité d'évaluation](#)

Finalité et rôle : la finalité du comité d'évaluation est de garantir la crédibilité, la transparence, l'impartialité et la qualité de l'évaluation, conformément à la politique d'évaluation du PAM. Pour ce faire, il soutiendra le gestionnaire de l'évaluation dans la prise de décisions, l'examen des documents provisoires (termes de référence, rapports de mise en route et d'évaluation) et au moment de les soumettre pour validation aux Présidents du comité, notamment le Représentant du PAM au Bénin et le Ministre des Enseignements Maternel et Primaire.

Les Présidents du Comité Conjoint d'Evaluation prendront des décisions sur des aspects clés de l'évaluation, notamment :

- le budget, l'allocation des fonds et la sélection de l'équipe d'évaluation ;
- l'approbation des Termes de référence, du Rapport de démarrage et du Rapport d'évaluation.

Composition : le comité d'évaluation se composera du personnel suivant:

- **Salimane KARIMOU**, Ministre des Enseignements Maternel et Primaire
- **Guy ADOUA**, Représentant Résident du Bureau de Pays du PAM Bénin
- **Guillaume AMULI**, Représentant Adjoint du PAM Bénin
- **Alice MINGNINOU**, Conseillère Technique à la Décentralisation et à la Coopération en Education et Gestionnaire de l'évaluation
- **Salian Sekou KOUYATE**, Conseiller en Risques et Conformité, PAM Bénin et Gestionnaire de l'évaluation
- **Eunice NAGO** Chargée de Programme
- **Armelle KOROGONE** Chargée de Programme, PAM Benin
- **Gerard RUBANDA** Chargé de Programme, PAM Benin
- **Théo KAPUKU** Consultant Senior M&E, PAM Bénin
- **Wilfried CHIGBLO**, Chargé Suivi & Évaluation/ Analyste de la sécurité alimentaire, PAM Benin
- **Elisée Vinadou OUSSOU**, Directeur de l'Alimentation Scolaire (MEMP)
- **Olatoundji Martin ESSOUN**, Directeur de la Programmation et de la Prospective (MEMP)
- **Blaise AGOSSA**, Directeur de l'Enseignement Primaire (MEMP)
- **Isabelle CONFESSON**, Chargée d'Evaluation, Bureau Régional, PAM Dakar
- **Damase Eric SOSSOU** Evalueur au Bureau d'Evaluation des Politiques Publiques et de l'Analyse de l'Action Gouvernementale

Annexe 4 : Rôle et composition du groupe de référence (GRE) de l'évaluation

Voir la [note technique sur le Groupe de référence de l'évaluation](#)

Finalité et rôle : le groupe de référence de l'évaluation est un groupe consultatif qui fournit des conseils et des retours au gestionnaire et à l'équipe d'évaluation à des étapes clés du processus. Constitué dès la phase de préparation, sa participation est obligatoire pour toutes les évaluations décentralisées.

La finalité globale du groupe de référence de l'évaluation est de contribuer à la crédibilité, à l'utilité et à l'impartialité de l'évaluation. À cette fin, les principes suivants orientent son rôle et sa composition :

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

Les membres sont tenus d'examiner et de commenter les produits provisoires de l'évaluation ainsi que de faire part d'observations pertinentes lors des étapes de consultation clés du processus d'évaluation.

Les principales missions du groupe de référence de l'évaluation sont les suivantes :

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

Composition du GRE

PAM – Bureau Pays et Sous bureaux	Nom
Représentant du Bureau de Pays du PAM Bénin (co-Président du comité)	Guy ADOUA
Représentant Adjoint du PAM Bénin	Guillaume AMULI
Conseiller en Risques et Conformité, PAM Bénin	Salian Sekou KOUYATE
Chargée de Programme, PAM Bénin	Eunice NAGO
Chargé de Programme, PAM Bénin	Armelle KOROGONE
Chargée de Programme, PAM Bénin	Gerard RUBANDA
Chargé M&E/ VAM, PAM Bénin	Wilfried CHIGBLO
Consultant Senior M&E	Théo KAPUKU
MEMP	Nom
Ministre des Enseignements Maternel et Primaire (co-Président du comité)	Salimane KARIMOU
Conseillère Technique à la Décentralisation et à la Coopération en Education	Alice MINGNINO
Directeur de l'Alimentation Scolaire (MEMP)	Elisée Vinadou OUSSOU
Directeur de la Programmation et de la Prospective (MEMP)	Olatoundji Martin ESSOUN
Directeur de l'Enseignement Primaire	Blaise AGOSSA
Autres Structures / Présidence de la République, Ministère D'Etat chargé du Développement et de la Coordination de l'Action Gouvernementale (MDC)	Nom
Point focal désigné UGC-UNSDCF, MDC	AINAN Hoyêton Brice
Directeur de Adjoint Cabinet, MDC	AMADOU Yacoubou
Membre du Bureau de l'Evaluation des Politiques Publiques et de l'Analyse de l'Action Gouvernementale (BEPPAAG)	Damase Eric SOSSOU
Agences des Nations-Unies PNUD, UNFPA, UNICEF, FAO, FIDA, OMS	Nom
Chargée de la gestion des données, du suivi et du reporting à RC SNU	Alfa Dognon Yvette
Adjoint au Chargé de Programme, FAO	Bio Yérîma Mouhaman Sanni
Spécialiste Planification, Suivi et Evaluation, UNICEF	Armand Spéro Koudoukpo
ONGs CEBEDES, CARITAS, FADeC, DEDRAS	Nom
Chargé de Programme (CEBEDES)	Arnaud ACCALOGOUN
Chargé de Programme (CARITAS)	Simplice GOUDOU
Directrice Executive (FADeC)	Regina GUEDOU GBAGUIDI

Directeur Exécutif (DEDRAS)	Jean KPETERE
Directeur Exécutif (GRASID)	Mesmin DJEDJI
Directeur Exécutif (CREDEL)	Parfait BLALOGOE
Directeur Exécutif (SIANSON)	Salomon BALOGOUN
Bureau régional	Nom
• Conseillère Régionale en Evaluation, PAM Bureau Régional	Claudia SCHWARZE
• Chargée d'Evaluation, PAM Bureau Régional	Isabelle CONFESSON
• Chef d'unité Programme, PAM Bureau Régional	Thomas CONAN
• Chef d'unité RAM, PAM Bureau Régional	Olo SIB
• Chef d'Unité School feeding, PAM Bureau Régional	Karen OLOGOUDOU
• Conseillère en genre, PAM Bureau Régional	Rama DIEYE

Annexe 5 : Plan de communication et de gestion des connaissances

QUAND	QUOI	A QUI	A quel niveau <i>Niveau</i>	DE QUI	COMMENT	POURQUOI
<i>Phase d'évaluation</i>	<i>Produit de communication</i>	<i>Organisations ciblées ou individus/position</i>	<i>Organisationnel de communication</i>	<i>Responsable du personnel du bureau avec nom / poste</i>	<i>Moyens de communication</i>	<i>But de la communication</i>
Planification <i>Février-avril 2021</i>	Calendrier provisoire et portée de l'évaluation -	Contreparties gouvernementales, partenaires ONG, partenaires des Nations Unies, donateurs	Stratégique et Opérationnel	Direction PAM Bénin / contrepartie MEMP	Email	Pour confirmer l'intention d'apprendre / rendre compte des résultats sur le sujet
Préparation <i>mai-nov 2021</i>	Ebauche des TdR	Parties prenantes clés à travers le Groupe de Référence de l'Évaluation (GRE)	Opérationnel/ Technique	Gestionnaires de l'évaluation	Email	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	Direction du PAM Bénin / contrepartie MEMP	Email + discussions dans 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

QUAND	QUOI	A QUI	A quel niveau <i>Niveau</i>	DE QUI	COMMENT	POURQUOI
<i>Phase d'évaluation</i>	<i>Produit de communication</i>	<i>Organisations ciblées ou individus/position</i>	<i>Organisationnel de communication</i>	<i>Responsable du personnel du bureau avec nom / poste</i>	<i>Moyens de communication</i>	<i>But de la communication</i>
Démarrage <i>nov- janv 2022</i>	Ebauche du rapport de démarrage	Parties prenantes clés à travers le Groupe de Référence de l'Evaluation (GRE)	Opérationnel/ technique	Gestionnaires 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'Evaluation (GRE)	Stratégique+ Opérationnel/ Technique	Direction PAM Bénin / contrepartie MEMP	Email + discussions dans 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>Janvier 2022</i>	Présentation PowerPoint	Parties prenantes clés à travers le Groupe de Référence de l'Evaluation (GRE)	Technique/ opérationnel	Gestionnaires de l'évaluation / équipes techniques	Email	Inviter les parties prenantes à la réunion de debriefing externe, pour discuter des résultats préliminaires
Compte rendu <i>Fév-avril 2022</i>	Ebauche du rapport d'évaluation	Parties prenantes clés à travers le groupe de référence (GRE)	Niveaux techniques et managérial	Gestionnaires de l'évaluation au nom du comité de l'évaluation	Email	Demande de commenter l'ébauche du rapport

QUAND	QUOI	A QUI	A quel niveau <i>Niveau</i>	DE QUI	COMMENT	POURQUOI
<i>Phase d'évaluation</i>	<i>Produit de communication</i>	<i>Organisations ciblées ou individus/position</i>	<i>Organisationnel de communication</i>	<i>Responsable du personnel du bureau avec nom / poste</i>	<i>Moyens de communication</i>	<i>But de la communication</i>
	Rapport final d'évaluation	- Parties prenantes clés à travers le Groupe de Référence de l'Evaluation (GRE) -Grand public	Tous les niveaux -Radios communautaires -Utilisateurs de WFP.org -Utilisateurs de sites partenaires	- Gestionnaires de l'évaluation + Chargés de Programme -Points focaux des organisations partenaires	Email -en postant le rapport sur www.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>Avril -mai 2022</i>	Ebauche de la réponse de la direction aux recommandations de l'évaluation	Parties prenantes clés à travers le Groupe de Référence de l'Evaluation (GRE)	Niveau technique et managérial, dépendant de leur responsabilité à prendre action	Gestionnaires 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	Gestionnaires de l'évaluation Point focal des organisations partenaires	-en postant le rapport sur www.WFP.org -en postant sur les sites partenaires	Pour rendre la réponse de la direction disponible et publique

QUAND	QUOI	A QUI	A quel niveau <i>Niveau</i>	DE QUI	COMMENT	POURQUOI
<i>Phase d'évaluation</i>	<i>Produit de communication</i>	<i>Organisations ciblées ou individus/position</i>	<i>Organisationnel de communication</i>	<i>Responsable du personnel du bureau avec nom / poste</i>	<i>Moyens de communication</i>	<i>But de la communication</i>
	Atelier de diffusion des résultats	GRE et autres parties prenantes	Stratégique et Opérationnel	Directions parties prenantes / équipes techniques	Atelier	Pour discuter les résultats de l'évaluation et son implication dans la mise en œuvre et partenariats futures.

Annexe 6 : Cadre Logique du PNASI

LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	SOURCES DE VERIFICATION	CONDITIONS CRITIQUES/RISQUES
OBJECTIF GENERAL			
Renforcer l'Alimentation Scolaire au Bénin en développant une approche multisectorielle et en privilégiant les achats locaux pour améliorer les performances scolaires, la diversité alimentaire et la nutrition des élèves dans les écoles à cantines	<ul style="list-style-type: none"> - Proportion de produits vivriers achetés au niveau national, régional et local par rapport à la quantité totale de ces produits achetés par le projet - Nombre d'élèves (F/G) bénéficiaires du Programme 	<ul style="list-style-type: none"> - Annuaire statistique du MEMP - Fiches mensuel de suivi 	<ul style="list-style-type: none"> Mise à disposition tardive des ressources Insuffisance d'infrastructures équipées et d'enseignants qualifiés Grèves des enseignants
OBJECTIFS SPECIFIQUES			
OS1 : Assurer régulièrement la fourniture des repas scolaires aux élèves des écoles primaires publiques et accroître les performances scolaires	<ul style="list-style-type: none"> - Taux de couverture (des élèves) - Taux d'abandon dans les écoles bénéficiaires - Taux d'accroissements des effectifs entre deux années scolaires - Nombre de tonnage distribués 	<ul style="list-style-type: none"> - Base de données sur l'alimentation scolaire - Annuaire statistique du MEMP, - Fiches mensuelles de suivi 	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance des ressources - Faible Capacité de stockage des vivres
OS2 : Utiliser l'école comme un point d'entrée pour faire converger les appuis à l'éducation, à l'agriculture, à la santé	<ul style="list-style-type: none"> - % d'écoles ayant mis en valeur un jardin scolaire - % d'écoles ayant mis en valeur un champ scolaire - % d'écoles disposant de dispositif de lave-mains pour chaque classe - % d'écoles dans lesquels le déparasitage des enfants est effectué - % de denrées achetées directement chez les Organisations Paysannes autour de l'école 	<ul style="list-style-type: none"> - Base de données sur l'alimentation scolaire - Rapport annuel de gestion des cantines scolaires, - Fiches mensuelles de suivi 	<ul style="list-style-type: none"> - Faible production agricole - Mauvaise gestion des ressources
OS3 : Investir dans le développement du cadre institutionnel et améliorer le pilotage, la coordination et le suivi du programme d'alimentation scolaire au Bénin	<ul style="list-style-type: none"> - Proportion d'écoles disposant de CGCSI fonctionnels - Proportion d'écoles ayant bénéficié de sensibilisations/formation sur la mobilisation communautaire 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports des revues trimestrielles et annuelles 	<ul style="list-style-type: none"> - Faible degré de mobilisation des ressources - Lourdeurs administratives
RESULTATS ATTENDUS			

LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	SOURCES DE VERIFICATION	CONDITIONS CRITIQUES/RISQUES
R1 : Les élèves des écoles ciblées reçoivent quotidiennement au moins un repas. Avec la disponibilité des ressources, l'effectif de 1574 écoles de la première année de mise en œuvre a progressivement augmenté sur les 4 années du projet à 3851 écoles	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'écoles bénéficiaires du programme - Nombre de repas distribués par rapport au nombre planifié - Nombre de jours de cantines couverts sur la période - Nombre moyen de jours par mois sur lesquels des aliments nutritifs ou au moins 4 groupes d'aliments ont été fournis 	<ul style="list-style-type: none"> - Base des données sur l'alimentation scolaire - Fiches mensuelles de suivi 	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance des ressources - Grèves des enseignants
LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	SOURCES DE VERIFICATION	CONDITIONS CRITIQUES/RISQUES
R2 : La proportion des denrées locales achetées auprès des petits producteurs pour les cantines scolaires augmente de 10% chaque année	<ul style="list-style-type: none"> - Proportion de produits vivriers achetés auprès des petits producteurs par rapport à la quantité totale de ces produits achetés par le projet 	Base de données de l'alimentation scolaire	Faible capacité de production agricole
R3 : Des organes de coordination et de suivi durables sont mis en place et opérationnel.	<ul style="list-style-type: none"> - Arrêté interministériel portant attribution, organisation et fonctionnement du Comité Pilotage et du Comité Technique est élaboré, signé et mis en exécution - Unité de gestion (nationale) mise en place et fonctionnelle - Proportion d'écoles disposant de CGCSI formés à la gestion des cantines scolaires - Nombre de réunions du comité de pilotage organisées sur la période - Nombre de missions de suivi organisées sur la période 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'activités 	Lourdeur administrative
SOUS-COMPOSANTE 1 : CREATION ET FONCTIONNEMENT DES CANTINES SCOLAIRES			
Augmentation du nombre d'écoles à cantines	<ul style="list-style-type: none"> - Critères de ciblage des écoles - Modalité de distribution des vivres - Plan de formation pour les comités de gestion - Stratégie de Communication et information 	CAB/MEMP, DAS, DPP, PAM	
ACTIONS	MOYENS	STRUCTURES IMPLIQUEES	COÛT

LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	SOURCES DE VERIFICATION	CONDITIONS CRITIQUES/RISQUES
Achat des vivres à l'aide du processus d'approvisionnement du PAM	<ul style="list-style-type: none"> -Liste et quantité des vivres à acquérir et calendrier d'acquisition -Mécanisme d'achats des vivres chez les producteurs locaux -Short List des fournisseurs locaux -Discussions avec les Organisations Paysannes -Agrégation ; contractualisation -Plan d'achat à court et à moyen terme 	PAM	
ACTIONS	MOYENS	STRUCTURES IMPLIQUEES	COÛT
Stockage des vivres	<ul style="list-style-type: none"> - Magasins en bon état - Capacité et entretien des magasins - Implication des communes pour l'identification des magasins 	OGP-PAM, DAS	
Conservation des vivres	Mécanisme et produits de traitement	PAM, OGP-PAM	
Transport et distribution des vivres dans les départements et les écoles	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de distribution - Plan de transport - Fournitures des NFI - Clarification des rôles des communautés - Désignation et paiement des cuisinières 	PAM, OGP-PAM, DAS	
Suivi médical et sanitaire des élèves	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation des campagnes de santé - Campagne de déparasitage - Suivi médical des élèves 	MS, PAM, MEMP	
SOUS-COMPOSANTE 2 : RENFORCEMENT DES CAPACITES DES ACTEURS			
Assistance technique pour la mise en œuvre du Programme	<ul style="list-style-type: none"> - Implication des entités décentralisées de l'agriculture, de la santé ; de l'éducation, des élus locaux - Rôle des ONG dans le suivi - Rôle des partenaires locaux et des communautés dans le suivi 	PAM, MAEP, MS	

LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	SOURCES DE VERIFICATION	CONDITIONS CRITIQUES/RISQUES
Elaboration d'un plan de formation des intervenants dans l'alimentation scolaire	<ul style="list-style-type: none"> - Clarification des rôles du comité technique - Fréquence de réunions - Ressources pour le fonctionnement du comité 	PAM, MEMP, OGP-PAM	
Formation des membres des comités de gestion des cantines	<ul style="list-style-type: none"> - Modules de formation, formateurs - Recrutement des ONG pour l'encadrement des comités de gestion - Plan et contenu de formation 	PAM, OGP-PAM, DAS, DDEMP, RP, COMMUNES	
Sensibilisation des communautés pour leur implication et appui aux cantines scolaires	Plan de communication, outils de sensibilisation	PAM, MEMP, MDGL, OGP-PAM	
Organisation des petits exploitants agricoles/producteurs locaux pour la culture et la livraison de vivres aux écoles	<ul style="list-style-type: none"> -Cartographie des producteurs locaux -Identification des filières -Agrégation des producteurs -Standards et qualité des produits -Commercialisation/mode de paiement 	MAEP, PAM, OGP-PAM	
ACTIONS	96. MOYENS	STRUCTURES IMPLIQUEES	COÛT
Partage d'information avec les groupements de producteurs locaux sur les besoins des cantines scolaires	Liste des besoins en vivres	PAM, MAEP, OGP-PAM	
Renforcements de capacités des petits exploitants agricoles	<ul style="list-style-type: none"> - Semences, modules de formation, encadreurs agricoles - Organisation et agrégation des OP - Contractualisation 	PAM, MAEP, OGP-PAM	
Augmentation de la capacité de stockage des vivres dans les départements et les écoles	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilisation et formation sur l'entretien des magasins - Identification / construction de nouveaux magasins 	PAM, OGP-PAM, DAS	
Equipped des cantines scolaires en ustensiles, foyers	<ul style="list-style-type: none"> - Identification des besoins - Mise à jour de la liste des NFI dans les écoles - Short List les fournisseurs de NFI - Acheter et pré-positionner les NFI dans les écoles 	PAM, MEMP, UNICEF, MS, DAS, OGP-PAM	
Organisation de voyage d'études, d'ateliers de partage des bonnes pratiques	<ul style="list-style-type: none"> - Planning - Identification d'un model /expérience à partager 	PAM, MEMP, OGP-PAM	

LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	SOURCES DE VERIFICATION	CONDITIONS CRITIQUES/RISQUES
	- Prise de contact discussions et planning		
SOUS-COMPOSANTE 3 : PILOTAGE DES CANTINES SCOLAIRES			
Mise en place et fonctionnement des organes de pilotage et de gestion	Arrêté interministériel portant création, organisation et fonctionnement du Comité d'Orientation et de Suivi de l'Alimentation Scolaire	MPD, MEMP, MS, MAEP, PAM	
Elaboration et mise à jour d'une base de données	- Définition des TDR - Recrutement du consultant - Planning des activités	DAS, DPP, PAM	
Elaboration et mise en œuvre des outils de suivi-évaluation	Dispositif de suivi-évaluation, Fiches de collecte, Rapports	DPP, DAS, PAM	
Vulgarisation des outils de suivi-évaluation	Dispositif de suivi-évaluation, Fiches de collecte, Rapports	DPP, DAS, PAM	
Organisation des missions de suivi et des monitorings trimestriels	Planning des activités	PAM, DAS, OGP-PAM	
Elaboration de documents de gestion	- Elaboration des TDR - Mise en place d'un comité conjoint pour faire la relecture des documents existants	PAM, OGP-PAM, DAS	
ACTIONS	MOYENS	STRUCTURES IMPLIQUEES	COÛT
Elaboration d'une stratégie de pérennisation des cantines scolaires	.Conduire une étude sur les différentes approches en cours au Bénin et déterminer le model le plus efficace en termes de durabilité et de cout afin de mieux renseigner l'approche « Home Grown School Feeding »	PAM, DAS	
Construction de points d'eau/forages ou latrines	- Identification des besoins - Planification avec les partenaires - Recrutement d'entrepreneurs - Suivi de la mise en œuvre	PME, MEMP, UNICEF	

LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	SOURCES DE VERIFICATION	CONDITIONS CRITIQUES/RISQUES
Elaboration et mise en œuvre d'un plan de communication	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration des termes de référence - Recrutement d'un consultant - Mise en œuvre de l'activité 	PAM, MEMP, MPD	
Réalisation des évaluations à mi-parcours et final du programme	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration des termes de référence - Recrutement d'un Consultant pour l'évaluation - Partage des résultats 	MPD, PAM	

Annexe 7 : Acronymes

BP	Bureau de Pays
BR	Bureau Régional
CCE	Comité Conjoint d'Evaluation
DEQAS	Système d'Assurance Qualité des Evaluations
EB	Executive Board (Conseil d'Administration)
FAO	Food and Agriculture Organisation
FIDA	Fonds International de Développement de l'Agriculture
GNUE	Groupe des Nations-Unies pour l'Evaluation
GRE	Groupe de Référence
IIG	Indice d'Inégalités de genre
IPSP	Plan Stratégique de Pays Intérimaire
MDC	Ministère D'Etat chargé du Développement et de la Coordination de l'Action Gouvernementale
MEMP	Ministère de l'Enseignement Maternel et Primaire
OEV	Office of Evaluation (Bureau des Evaluations)
OMS	Organisation Mondial de la Santé
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PAG	Programme d'Action du Gouvernement
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PNASI	Programme National d'Alimentation Scolaire Intégré
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PSP	Plan Stratégique de Pays
SNU	Système des Nations Unies
SPR	Standard Project Report
TDR	Termes de Référence
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UNCT	UN Country Team
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la Population
UNICEF	United Nations International Children's Emergency Fund
UN SWAP	UN System Wide Action Plan

Programme alimentaire mondial

PAM, Bureau de Pays du Bénin

[Benin | World Food Programme \(wfp.org\)](http://wfp.org)

Programme alimentaire mondial

Via Cesare Giulio Viola 68/70

00148 Rome, Italie

Tél. : +39 06 65131 wfp.org