



ÉVALUATION DU PAM



Programme  
Alimentaire  
Mondial

SAUVER  
DES VIES  
CHANGER  
LES VIES

# Évaluation du plan stratégique de pays du PAM à Madagascar 2019-2023

Rapport d'évaluation – Volume 2 Annexes  
OEVI/2022/009

Décembre 2023

# Table des matières

Annexe 1.	Résumé des Termes de référence .....	1
Annexe 2.	Calendrier de l'évaluation .....	4
Annexe 3.	Matrice d'évaluation .....	6
Annexe 4.	Analyse des parties prenantes .....	23
Annexe 5.	Définitions utilisées dans le rapport.....	24
Annexe 6.	Méthodologie.....	26
Annexe 7.	Reconstruction de la Théorie du Changement .....	33
Annexe 8.	Outils de collecte de données .....	36
Annexe 9.	Voix Sentinelles .....	49
Annexe 10.	Calendrier des activités de terrain.....	51
Annexe 11.	Liste des personnes interrogées.....	53
Annexe 12.	Synthèse des perceptions des personnes consultées lors de la collecte de donnée	63
Annexe 13.	Révisions budgétaires du PSPIT et du PSP .....	65
Annexe 14.	Retard de livraison selon les rapports trimestriels .....	69
Annexe 15.	Alignement stratégique du PSP et protocoles d'accord .....	70
Annexe 16.	Protocoles d'accord avec les partenaires .....	72
Annexe 17.	Description du programme "Fagnavotse" .....	73
Annexe 18.	Menus proposés par la Politique nationale d'alimentation scolaire .....	74
Annexe 19.	Aperçu des produits et indicateurs de produits, des indicateurs d'effet direct et indicateurs des priorités transversales .....	75
Annexe 20.	Cartographie des constatations, des conclusions et des recommandations (avant-projet).....	99
Annexe 21.	Synthèse entretiens bailleurs .....	102
Annexe 22.	Bibliographie.....	105
Annexe 23.	Ratio nourriture / élèves dans les cantines scolaires .....	109
Annexe 24.	Nombre de bailleurs par activité (2019-2022) .....	110
Annexe 25.	Répartition des types de contrats par année .....	111
Annexe 26.	Niveau d'atteinte des objectifs SABER en 2015 .....	112
Annexe 27.	Liste des sigles utilisés dans le document .....	113

# Annexe 1. Résumé des Termes de référence

## Évaluation du plan stratégique de pays du PAM pour Madagascar 2019-2023

### Résumé des termes de référence

*Les évaluations des plans stratégiques de pays (PSP) portent sur la totalité des activités menées par le Programme alimentaire mondial (PAM) dans un pays et pendant une période donnée. Leur objectif est double : 1) collecter des éléments de preuve et des enseignements concernant la performance des décisions stratégiques du PAM à l'échelle du pays, particulièrement en vue d'élaborer le prochain PSP ; et 2) permettre de rendre compte des résultats aux parties prenantes du PAM.*

#### Sujet et orientation de l'évaluation

Le **Plan Stratégique de pays pour Madagascar (juillet 2019 - décembre 2023)** prévoyait initialement une stratégie s'inscrivant dans la continuité du cadre de programmation du PSP provisoire de transition (PSP-IT, janvier 2018 – juin 2019), avec pour principales directions stratégiques: i) intervenir dans les zones très vulnérables du sud du pays au travers d'un système de protection sociale intégré et réactif aux chocs, pour garantir un accès équitable aux aliments nutritifs aux personnes vulnérables avant, pendant et après les crises; ii) fournir aux enfants des communautés vulnérables un accès aux aliments avant, pendant et après les crises; iii) étendre les approches intégrées pour la prévention de la malnutrition des femmes, des adolescentes et des enfants ciblés; iv) renforcer la résilience des ménages et des communautés de petits exploitants vulnérables; et v) veiller à ce que les interventions visant à répondre aux besoins chroniques et aigus soient soutenues par des capacités et des ressources renforcées en matière de préparation et de réponse aux urgences.

À la date de février 2022, deux révisions budgétaires (RB) avaient eu lieu - tous deux en 2021 – pour augmenter le budget pour la réponse aux crises ; introduire deux nouvelles

activités liées à la coordination humanitaire et anticiper la clôture du PSP (initialement prévue pour juin 2024), afin de s'aligner au cycle du Plan-cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNSDCF) (2021-2023).

En février 2022, le PSP avait atteint 60 pour cent de financement du plan d'estimation des besoins, soit 218 millions USD sur les 297.4 millions budgétés pour le PSP dans la deuxième révision budgétaire. À la même date, le PSP ciblait un total de 3.85 millions de bénéficiaires sur les 4.5 années.

L'évaluation mesurera les contributions apportées par le PAM aux effets directs stratégiques du PSP, en établissant les relations de cause à effet plausibles entre les produits des activités du PAM, le processus de mise en œuvre, le contexte opérationnel et les changements observés au niveau des effets directs, y compris inattendus.

L'évaluation sera fondée sur les critères d'évaluation standard du Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (GNUE) et du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE, à savoir : la pertinence, l'efficacité, l'efficacités, la cohérence, la durabilité, l'interdépendance et la couverture des activités. Elle sera également axée sur le respect des principes humanitaires,

d'égalité des sexes, de protection et de redevabilité envers les populations affectées.

## **Objectifs et parties prenantes de l'évaluation**

Les évaluations du PAM servent le double objectif de redevabilité et d'apprentissage. L'évaluation fournira l'occasion de tirer des enseignements à l'échelle nationale, régionale et institutionnelle. Le bureau de pays du PAM et ses parties prenantes sont les principaux utilisateurs des constatations et des recommandations de l'évaluation, lesquelles éclaireront la conception du nouveau plan stratégique de pays.

Le rapport d'évaluation sera présenté lors de la session du Conseil d'administration du PAM de novembre 2023.

## **Principales questions de l'évaluation**

L'évaluation répondra aux quatre questions principales suivantes :

### **QUESTION 1 : Dans quelle mesure le programme du PAM s'est-il fondé sur des données factuelles et est-il orienté de façon stratégique pour répondre aux besoins des plus vulnérables ?**

L'évaluation mesurera le degré de pertinence du PSP-IT et du PSP par rapport aux politiques, plans, stratégies et objectifs nationaux, et aux objectifs de développement durable, et combien cette pertinence a été informée par des données concernant la sécurité alimentaire dans le pays. Elle examinera aussi si la conception des PSP-IT et PSP s'est axée sur une Théorie du Changement articulant le rôle du PAM en ligne avec ses avantages comparatifs. Elle portera également sur le degré de cohérence du PSP par rapport au cadre général de coopération des Nations Unies ainsi que la mesure dans laquelle il est axé sur des partenariats stratégiques appropriés. La mesure dans laquelle le PAM a maintenu un positionnement stratégique pertinent à la lumière de l'évolution du contexte, des capacités nationales et des besoins sera également évaluée.

### **QUESTION 2 : Quelles sont la portée et la qualité des contributions spécifiques du PAM aux effets directs stratégiques définis dans le PSP pour Madagascar ?**

L'évaluation appréciera la mesure dans laquelle les activités et produits du PAM ont contribué aux résultats escomptés des PSP-IT et PSP ainsi qu'à la réalisation des objectifs transversaux (principes humanitaires, protection, redevabilité envers les populations affectées, égalité des sexes et autres considérations éthiques). En outre, elle jugera si les réalisations du plan stratégique de pays sont susceptibles d'être durables ; et si le plan stratégique de pays a facilité des liens stratégiques entre les activités humanitaires, de développement et de consolidation de la paix.

### **QUESTION 3 : Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources de manière efficace pour contribuer à l'obtention des produits escomptés et à la réalisation des effets directs stratégiques définis dans le PSP ?**

L'évaluation examinera la livraison des produits dans les délais prévus ; l'adéquation de la couverture et des méthodes de ciblage des interventions ; l'efficacité de la fourniture d'assistance par rapport à son coût ; et si le critère de rentabilité a été considéré dans le choix des approches.

### **QUESTION 4 : Quels sont les facteurs qui expliquent la performance du PAM et dans quelle mesure ont-ils rendu possible le changement d'orientation stratégique attendu du PSP ?**

L'évaluation appréciera la mesure dans laquelle le PSP a pu mobiliser des ressources financières adéquates, prévisibles et flexibles et disposer de ressources humaines appropriées pour soutenir l'exécution des PSP-IT et PSP. De plus, l'évaluation examinera l'influence de facteurs tels que la mise en place de partenariats, la collaboration avec d'autres acteurs et une gestion souple et adaptative à un contexte opérationnel dynamique basé sur les résultats.

## **Portée, méthodologie et considérations éthiques**

L'unité d'analyse est le PSP, approuvé par le Conseil d'administration du PAM en juin 2019, ainsi que toute révision ultérieure du budget approuvée. L'évaluation portera sur l'ensemble des activités menées par le PAM de 2018 à

octobre 2022, donc y compris le PSP-IT entre janvier 2018 et juin 2019.

L'évaluation adoptera une approche mixte en s'appuyant sur des méthodes et sources primaires et secondaires variées, notamment des examens documentaires, des entretiens avec des informateurs clés, des enquêtes et des groupes de discussion. Une triangulation systématique des différentes sources et méthodes sera effectuée afin de valider les constatations et d'éviter tout biais dans le jugement évaluatif.

L'évaluation sera conforme aux normes éthiques du PAM et du GNUE. 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 participants, la garantie de la sensibilité aux réalités culturelles, le respect de l'autonomie des participants, la garantie d'un engagement équitable des participants (notamment des femmes et des groupes socialement exclus) et la garantie que l'évaluation ne cause aucun préjudice aux participants ou à leurs communautés.

### Rôles et responsabilités

**ÉQUIPE D'ÉVALUATION :** L'évaluation sera effectuée par une équipe de évaluateurs indépendants dotés d'une expertise dans divers domaines pertinents liés à l'évaluation du PSP pour Madagascar (notamment, la nutrition et la sécurité alimentaire, le soutien aux économies locales et la chaîne de valeurs, les cantines scolaires, le soutien aux contreparties nationales, le renforcement de la résilience, le genre et les principes humanitaires).

**GESTIONNAIRE DE L'ÉVALUATION DU BUREAU DE L'ÉVALUATION :** L'évaluation sera gérée par Filippo Pompili, chargée d'évaluation au Bureau de l'évaluation du PAM. Il sera l'interlocuteur principal entre l'équipe d'évaluation, représentée par son chef d'équipe, et les homologues du PAM, veillant notamment à ce que les normes de qualité du Bureau de l'évaluation relatives au processus et au contenu soient respectées. Les procédures d'assurance qualité de deuxième niveau seront appliquées par Aurélie Larmoyer, chargée d'évaluation principal au Bureau de l'évaluation du PAM. Michele Gerli, analyste au Bureau de l'évaluation du PAM, soutiendra la

recherche et l'analyse des données tout au long du processus.

Un **groupe de référence interne**, composé de parties prenantes du PAM sélectionnées au sein du bureau de pays, du bureau régional et du Siège, sera consulté tout au long du processus d'évaluation pour examiner et commenter les produits de l'évaluation.

La Directrice adjointe de l'évaluation approuvera les versions finales de tous les produits de l'évaluation.

**PARTIES PRENANTES :** Les parties prenantes du PAM aux niveaux national, régional et du Siège participeront tout au long du processus d'évaluation afin de garantir un degré élevé d'utilité et de transparence. Les parties prenantes externes, telles que les bénéficiaires, le gouvernement, les donateurs, les partenaires de mise en œuvre et d'autres institutions des Nations Unies, seront consultées pendant le processus d'évaluation.

### Communication

Les constatations préliminaires seront partagées avec les parties prenantes du PAM au niveau du bureau de pays, du bureau régional et du Siège à l'occasion d'une réunion de bilan organisée à l'issue de l'étape de la collecte de données. Une réunion de bilan plus approfondie sera organisée en octobre 2022 pour éclairer le processus de conception du nouveau plan stratégique de pays. Un atelier d'apprentissage national sera organisé en janvier 2023 pour garantir un processus d'évaluation transparent et promouvoir l'appropriation des constatations et des recommandations préliminaires par les parties prenantes nationales.

Les constatations de l'évaluation seront activement diffusées et le rapport d'évaluation final sera mis à la disposition du public sur le site Internet du PAM.

### Chronologie et étapes importantes

**Phase de démarrage :** avril-juillet 2022.

**Collecte de données :** septembre-octobre 2022.

**Bilan de sortie :** octobre 2022.

**Rapport :** octobre 2022 – février 2023.

**Atelier d'apprentissage :** janvier 2023.

**Conseil d'administration :** novembre 2023

## Annexe 2. Calendrier de l'évaluation

Étape 1 – Préparation		Partie prenante concernée	Dates provisoires
	Envoyer la version finale des termes de référence aux parties prenantes du PAM	Gestionnaire de l'évaluation	31 mars 2022
	Passation de marché avec l'équipe / le cabinet d'évaluation	Gestionnaire de l'évaluation	9 mai 2022
Étape 2 – Démarrage		Partie prenante concernée	Dates provisoires
	Préparation de l'équipe et analyse documentaire avant les séances d'information organisées par le Siège	Équipe	11 - 27 mai 2022
	Séance d'information organisée par le Siège et le bureau régional	Gestionnaire de l'évaluation et équipe	13 - 17 juin 2022
	Mission de démarrage à Antananarivo	Gestionnaire de l'évaluation + chef d'équipe	22 - 30 juin 2022
	Présentation du rapport de démarrage provisoire	Chef d'équipe	11 juillet 2022
	Assurance qualité et avis du Bureau de l'évaluation (avec réitérations)	Gestionnaire de l'évaluation/QA2/DAE	12 - 14 juillet 2022
	Validation de l'avant-projet du rapport de démarrage	DAE	8 - 11 août 2022
	Révision de l'avant-projet du rapport de démarrage par l'équipe du Bureau pays	BP	12 - 26 août 2022
	Présentation du rapport de démarrage sur la base des commentaires reçus	Chef d'équipe	2 septembre 2022
	Révision finale et approbation du rapport de démarrage par OEV	Gestionnaire de l'évaluation/QA2	9 septembre 2022
	Le gestionnaire de l'évaluation transmet la version finale du rapport de démarrage aux principales parties prenantes du PAM pour information et en publie une copie sur l'Intranet.	Gestionnaire de l'évaluation	12 septembre 2022
Étape 3 – Collecte des données, y compris celles relatives aux activités sur le terrain		Partie prenante concernée	Dates provisoires
	Collecte de données dans le pays	Équipe	19 septembre - 7 octobre 2022
	Debriefing de fin de mission de terrain (PPT)	Chef d'équipe	7 octobre 2022
	Date limite de réponse à l'enquête basée sur questionnaire auprès des parties prenantes	Parties prenantes	20 octobre
	Bilan des observations préliminaires	Équipe	21 octobre 2022
Étape 4 – Élaboration des rapports		Partie prenante concernée	Dates provisoires
Version provisoire 0	Envoi d'une version provisoire de qualité du rapport d'évaluation au Bureau de l'évaluation (après le contrôle de la qualité institutionnel)	Chef d'équipe	25 novembre 2022
	Retours du Bureau de l'évaluation sur la qualité transmis au chef d'équipe	Gestionnaire de l'évaluation	1 décembre 2022

Version provisoire 1	Envoi de la version provisoire révisée du rapport d'évaluation au Bureau de l'évaluation	Chef d'équipe	8 décembre 2022
	Contrôle de la qualité par le Bureau de l'évaluation	Gestionnaire de l'évaluation	9 - 11 décembre 2022
	Autorisation requise avant de diffuser le rapport d'évaluation au groupe de référence interne (GRI)	DAE	12 - 19 décembre 2022
	Le Bureau de l'évaluation partage la version provisoire du rapport d'évaluation avec le GRI pour avis	Gestionnaire de l'évaluation / GRI	20 décembre 2022
	Atelier des parties prenantes (à Antananarivo)	Chef d'équipe + Gestionnaire d'évaluation + BP + partenaires	19 - 20 janvier 2023
	Recueil des commentaires du PAM et diffusion à l'équipe	Gestionnaire de l'évaluation	3 février 2023
	Envoi de la version révisée (s'appuyant sur les commentaires du PAM) du rapport d'évaluation au Bureau de l'évaluation, avec les réponses de l'équipe sur la matrice de commentaires	Équipe d'évaluation	20 février 2023
Version provisoire 2	Examen de la version provisoire 2	Gestionnaire de l'évaluation/QA2	21 - 27 février 2022
	Envoi de la version finale du rapport d'évaluation au Bureau de l'évaluation	Chef d'équipe	6 mars 2023
Version provisoire 3	Examen de la version provisoire 3	Gestionnaire de l'évaluation/QA2	7 - 14 mars 2023
	Recueil de l'approbation finale du DAE	DAE	15 - 28 mars 2023
Rapport succinct de l'évaluation	Version provisoire du rapport succinct de l'évaluation	Gestionnaire de l'évaluation	Avril 2023
	Demande d'autorisation au DAE pour transmettre le rapport succinct de l'évaluation	DAE	Avril 2023
	Après autorisation du directeur, le Bureau de l'évaluation transmet le rapport succinct de l'évaluation à la haute direction du PAM pour avis	DAE	Mai 2023
<b>Étape 5 – Conseil d'administration et suivi</b>		<b>Partie prenante concernée</b>	<b>Dates provisoires</b>
	Envoi du rapport succinct de l'évaluation / des recommandations à la Division chargée de la planification des performances (CPP) pour la réponse de la direction + envoi du rapport succinct de l'évaluation au secrétariat du Conseil d'administration pour révision et traduction	Gestionnaire de l'évaluation	Mai 2023
	Dernières actions, publication sur les sites du Bureau de l'évaluation, table ronde du Conseil d'administration, etc.	Gestionnaire de l'évaluation	Juin - novembre 2023
	Présentation du rapport succinct de l'évaluation au Conseil d'administration	DE / DAE	Novembre 2023
	Présentation de la réponse de la direction au Conseil d'administration	Directeur Régional / CPP	Novembre 2023

# Annexe 3. Matrice d'évaluation

Tableau 1: matrice d'évaluation PSP Madagascar

Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
<b>Question d'évaluation 1: Dans quelle mesure le PSPIT et le PSP du PAM se sont-ils fondés sur des données factuelles et sont-ils orientés de façon stratégique pour répondre aux besoins des individus les plus à risque (et vulnérables) ?</b>					
1.1 Dans quelle mesure le PSP a-t-il été informé par des preuves existantes sur les défis de la faim, la sécurité alimentaire et les questions de nutrition prévalant dans le pays pour assurer sa pertinence au stade de la conception ?					
<p><b>1.1.1.</b> Pertinence par rapport aux besoins des personnes et populations les plus à risque et vulnérables</p>	<p>Liens entre les activités, résultats et objectifs, et les besoins des populations les plus vulnérables</p> <p>Cohérence entre le PSP et l'analyse des besoins au niveau du gouvernement, des agences de l'ONU pertinentes, et des partenaires coopérants</p> <p>Ciblage socioéconomique, de modalités et volumes distribués alignés sur l'analyse des besoins et de risque</p> <p>Qualité de l'analyse des besoins SAN et en matière de résilience</p>	<p>Niveau de cohérence interne, liant les composantes de la Théorie du Changement</p> <p>Niveau de qualité de l'analyse de la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle et de l'identification des groupes vulnérables dans le pays</p> <p>Niveau de qualité des priorités gouvernementales</p> <p>Niveau de cohérence entre les besoins SAN constatés et les activités et produits priorités</p>	<p>Documents analytiques ministériels, des agences de l'ONU, des autres partenaires</p> <p>Rapports de suivi PAM</p> <p>Vues exprimées par les informateurs/parties prenantes : BP, BR, ministères concernés, agences ONU, ONG, communautés et bénéficiaires</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Études VAM et autre</p> <p>Entretiens avec les principales parties prenantes, y compris les FGD et visite à domicile chez les bénéficiaires</p>	<p>Comparaison qualitative triangulée : <b>Bonne</b></p> <p>Documents disponibles</p> <p>Parties prenantes identifiées</p>



Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
<b>(TA-1): niveau de dépendance des personnes vulnérables</b>	Perception des bénéficiaires	Que se passerait-il si le programme du PAM prenait fin aujourd'hui ? Que feriez-vous différemment ?	Bénéficiaires Littérature	FGD et visite à domicile chez les bénéficiaires Revue documentaire	
<b>1.1.2.</b> Degré d'intégration de l'équité et de la prise en compte du genre dans la conception du PSP	Intégration du genre	Niveau d'intégration	Documents PSP	Revue documentaire	Comparaison qualitative triangulée : <b>Bonne</b>  Documents disponibles
<b>1.1.3.</b> Pertinence de la priorisation géographique dans le pays	Analyse des besoins par niveau géographique pour cibler les groupes à risque (exposés et vulnérables) Analyse de couverture par les autres acteurs Couverture géographique répondant aux besoins	Niveau de qualité de l'analyse des besoins géographiques Niveau de prise en compte des différences géographiques Niveau de prise en compte de la priorisation géographique des actions PTF	Cartographie des actions réalisée  Documents analytiques ministériels, des agences de l'ONU, et des autres partenaires	Revue documentaire et ciblage PAM en cartes et tableau / MS Excel (COMET et mises à jour)  Entretiens avec parties prenantes	Analyse qualitative et chiffrée : <b>Moyenne</b> Documents disponibles Parties prenantes identifiées Cartes et analyses ONU / PAM existantes  Atlas national de risque pas disponible (multi-aléa, exposition, vulnérabilité, etc.)
<b>1.2 Dans quelle mesure le PSP est-il aligné sur les politiques ou plans nationaux (gestion de risque et ODD) et la capacité nationale du gouvernement ?</b>					
<b>1.2.1.</b> Alignement des objectifs stratégiques PSP sur les politiques, stratégies et plans nationaux et adaptés à	Cohérence des EDS, et des activités proposées et énoncées dans le PSP, avec les priorités et capacités nationales, telles que	Niveau de cohérence entre les EDS du PSP et les objectifs nationaux énoncés ainsi que les activités prévues et les interventions proposées dans	PSP du PAM et documents de révision du budget ultérieurs	Revue documentaire, stratégies de mise en œuvre et analyse des capacités	Analyse qualitative : <b>Bonne</b>  Documents disponibles — Analyse de la capacité

Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
la capacité du gouvernement	figurant dans les politiques, stratégies et plans nationaux, et <b>surtout la gestion de risques et catastrophes (GRC)</b> et ODD	les politiques, stratégies et plans du gouvernement  Degré d'implication du gouvernement dans la préparation du PSP et des plans d'action annuels  Niveau de cohérence entre les objectifs et interventions du PAM et les politiques, stratégies et plans nationaux	Politiques, plans et programmes gouvernementaux dans les secteurs pertinents, y compris une analyse de leur capacité au niveau central et au niveau décentralisé  Échange direct ou sondage avec les représentants du gouvernement (fonctionnaires, notamment MEN, MinAgri, MinPop, BNGRC, CPGU, FID, météo, etc.)	Entretiens avec les parties prenantes aux niveaux central et décentralisé	du gouvernement — <b>si existants</b>  Parties prenantes identifiées
<b>1.2.2.</b> Alignement sur les ODD nationaux, avec un léger accent sur l'ODD 16 (corruption), car il est fortement lié aux hypothèses de la Théorie du Changement	Degré d'alignement des EDS énoncés dans le PSP sur les objectifs et cibles des ODD au niveau national	Degré de cohérence entre les EDS du PSP et les objectifs et cibles des ODD au niveau national  PSP fait explicitement référence aux cadres nationaux des ODD	PSP du PAM et documents de révision du budget ultérieurs  Cadre national des ODD	Revue documentaire	Analyse qualitative : <b>Bonne</b>  Documents disponibles
1.3 Dans quelle mesure le PSP est-il cohérent et aligné sur l'ensemble des Nations Unies et inclut-il des partenariats stratégiques ( <b>ONU ou autre</b> ) appropriés basés sur l'avantage comparatif du PAM dans le pays ?					
<b>1.3.1.</b> Alignement des objectifs stratégiques du	Cohérence des EDS et des activités proposées, énoncés	Niveau de cohérence entre les EDS du PSP et les objectifs	PSP du PAM et documents de révision du budget ultérieurs	Revue documentaire	Analyse qualitative : <b>Bonne</b>

Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
PSP avec les stratégies et plans des Nations Unies	<p>dans le PSP, avec les priorités FNUAP</p> <p>Alignement avec les plans stratégiques de la Banque mondiale et des agences de l'ONU avec lesquelles le PAM collabore principalement : UNICEF, FAO et PNUD</p>	<p>UNDAF / FNUAP énoncés dans leur plan stratégique</p> <p>Niveau de cohérence entre les activités du PSP et les interventions prioritaires proposées dans les stratégies et plans de l'ONU</p>	<p>Plan-cadre ONU</p> <p>Plans stratégiques des agences</p> <p>Avis des représentants des agences ONU sur le niveau de cohérence entre les objectifs et interventions du PAM et leurs stratégies et plans</p>	<p>Entretiens</p> <p>Entretiens semi-structurés avec UNICEF, FAO, PNUD etc.</p>	<p>Documents des stratégies de la Banque mondiale et des agences de l'ONU</p> <p>Parties prenantes identifiées</p> <p>Visites terrain</p>
<p><b>1.3.2</b> Synergies et stratégies de partenariat avec les acteurs impliqués dans la gestion de risque <b>(humanitaires et de développement)</b> présents dans le pays</p>	<p>Les synergies créées par des partenariats stratégiques établis à la conception du PSPIT / PSP</p> <p>La pertinence du renforcement d'approches conjointes sur la portée des interventions du PAM</p> <p>La contribution de ces partenariats aux opportunités de financement</p>	<p>Nombre et type de partenariats / actions conjointes / initiatives établis ; niveau de multisectorialisme</p> <p>Qualité des synergies créées avec les partenaires</p> <p>Qualité du processus d'élaboration du PSPIT et du PSP et consultations menées avec les acteurs humanitaires et de développement</p> <p>Perception des parties prenantes</p>	<p>Cartographie des parties prenantes</p> <p>MoU avec les partenaires</p> <p>Stratégies des autres partenaires</p> <p>Rapports d'avancement des interventions conjointes</p> <p>Rapports d'avancement des mécanismes de coordination</p> <p>Données financières</p>	<p>Analyse des documents (MoU, stratégies, etc.)</p> <p>Entretiens avec des partenaires aux niveaux central et déconcentré</p>	<p>Analyse qualitative : <b>Moyenne</b></p> <p>Documents disponibles</p> <p>MoU entre le PAM et ses agences partenaires</p> <p>Parties prenantes identifiées</p>

Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
1.4 Dans quelle mesure la conception du PSP est-elle cohérente et fondée sur une théorie claire du changement articulant le rôle et les contributions du PAM de manière réaliste et sur la base de ses avantages comparatifs tels que définis dans le plan stratégique du PAM ?					
1.4.1. Alignement du PSP avec les plans stratégiques du PAM	Les orientations stratégiques du PSPIT et du PSP avec les stratégies et politiques globales du PAM	Niveau de conformité des orientations stratégiques du PSP avec celles du PAM au niveau global  Niveau d'optimisation du PSPIT et du PSP par rapport aux orientations et outils proposés  Niveau de cohérence de la structure du PSPIT et du PSP	Stratégies thématiques globales du PAM  Cadre de résultat global du PAM  Évaluations thématiques du PAM global et régional	Analyse des documents  Entretiens avec personnes-ressources du Bureau régional de Johannesburg (BRJ)	Analyse qualitative : <b>Bonne</b>  Documents disponibles  Parties prenantes identifiées et pertinentes
1.4.2. La base du PSP fondée sur une Théorie du Changement est solide	La logique du TdC et ses hypothèses sur lesquelles la TdC s'est basée.	Niveau de cohérence de la Théorie du Changement et ses hypothèses, et cohérence entre les intrants, les produits et les effets	Cadre logique et Ligne de mire  Perspectives du management et du personnel	Revue documentaire, y compris des données empiriques sur l'évolution de la stabilité du gouvernement de Madagascar  Atelier de validation de la TdC avec l'Équipe BP PAM (effectué le 30 juin)	Analyse qualitative fixant les preuves sur chaque lien de la TdC: <b>Bonne</b>  Documents disponibles
1.5 Dans quelle mesure le positionnement stratégique du PAM est-il resté pertinent tout au long de la mise en œuvre du PSP, compte tenu de l'évolution du contexte, des capacités et des besoins nationaux ? — notamment en réponse <b>aux aléas réguliers (y compris la pandémie de COVID-19)</b> ?					

Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
<p><b>1.5.1.</b> Flexibilité, capacité d'adaptation aux changements du contexte national et des besoins (social, politique ou autre non lié aux aléas dits « externes »)</p>	<p>Capacité du BP à s'adapter aux besoins sans interrompre les actions en cours</p> <p>Pertinence et opportunité des modifications du PSP</p> <p>Évolution des besoins au cours du PSP, y compris les aléas / chocs externes</p>	<p>Liste des modifications effectuées, leur logique et nature avec un score de qualité (timing, ressources adéquates)</p>	<p>Rapports annuels</p> <p>Observations directes (données primaires)</p> <p>Perspectives du management et du personnel du BP</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens avec personnel pertinent du BP</p>	<p>Analyse de données qualitatives et quantitatives recueillies : <b>Bonne</b></p> <p>Parties prenantes identifiées</p>
<p><b>1.5.2.</b> Flexibilité et capacité d'adaptation aux changements liées à chaque nouvel aléa survenu à Madagascar (y compris la pandémie COVID-19)</p>	<p>Adaptation par le PAM de sa stratégie et développement des activités spécifiques en réponse à la pandémie du COVID-19</p>	<p>Nombre de membres du personnel envoyés pour soutenir chaque opération de réponse humanitaire — SO1 (et durée)</p> <p>Niveau de pertinence de l'évolution des activités de Gestion de risques (GRC) c'est-à-dire de prévention, préparation, de réponse aux aléas, et de récupération</p> <p>Nombres d'activités pertinentes pour l'adaptation des programmes à la pandémie COVID-19</p>	<p>Rapports annuels</p> <p>Perspectives des partenaires au niveau national et local</p> <p>Perspectives du management et du personnel du BP</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Analyse de données qualitatives et quantitatives recueillies</p> <p>Entretiens avec personnel pertinent du BP</p>	<p>Analyse de données qualitatives : <b>Bonne</b></p> <p>Documents disponibles</p> <p>Parties prenantes identifiées</p> <p><i>À confirmer si les documents / fichiers existent pour ces affectations provisoires</i></p>

Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
<b>Question d'évaluation 2: Quelles sont l'étendue et la qualité de la contribution spécifique du PAM aux effets directs stratégiques du plan stratégique de pays ?</b>					
2.1 Dans quelle mesure les activités et les produits du PAM ont-ils contribué aux résultats escomptés du PSP et du PSPIT et au PNUAD ? Y a-t-il eu des résultats inattendus, positifs ou négatifs ?					
<p><b>2.1.1.</b> Progrès vers la contribution à l'atteinte des objectifs globaux du PSP</p> <p>et</p> <p><b>2.1.2.</b> Existence de résultats inattendus, positifs ou négatifs</p>	<p>SO1. Urgence</p> <p>SO2. Cantines scolaires</p> <p>SO3. Nutrition</p> <p>SO4. Résilience et moyens d'existence</p> <p>SO5. Suivi, infrastructures, renforcement des capacités des partenaires</p>	<p>Efficacité et niveau des réalisations comparé aux résultats escomptés dans le PSP</p> <p>Les acteurs du PAM considèrent que les activités mises en œuvre permettent d'atteindre les effets escomptés</p> <p>Nombre et pourcentage des indicateurs d'effet direct qui ont été atteints sur la période 2018 - 2021</p> <p>Facteurs exogènes et endogènes des changements (ou absence de changements) identifiés</p> <p>Les ménages affectés par la crise considèrent que les interventions du PAM leur ont permis de couvrir leurs besoins nutritifs et alimentaires de base (par EDS approprié).</p> <p>Les communautés ciblées estiment que leurs moyens de subsistance sont plus forts et</p>	<p>Données de suivi</p> <p>Rapports de suivi et d'évaluation des partenaires coopérants</p> <p>Résultats des enquêtes nationales et ciblées</p> <p>Perspectives des bénéficiaires</p> <p>Documents UNSDCF</p>	<p>Tous : revue de documentation et suivi / évaluation</p> <p>Collecte de données supplémentaires</p> <p>Entretiens semi-structurés / mini-enquête</p> <p>SO1, 2, 3, 4 : visite à domicile chez les bénéficiaires</p>	<p><i>Analyse chiffrée et qualitative : <b>Bonne</b></i></p> <p>Statistiques disponibles</p> <p>Documents disponibles</p> <p>Parties prenantes identifiées</p>

Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
		<p>plus résistants aux crises du fait de l'intervention du PAM.</p> <p>Les ménages affectés par la crise considèrent que les interventions du PAM étaient de qualité.</p> <p>Preuves de la contribution du PAM aux résultats de l'UNSD</p>			
2.2 Dans quelle mesure le PAM a-t-il contribué à la réalisation des objectifs transversaux (principes humanitaires, protection, responsabilité envers les populations touchées, égalité des genres, équité et inclusion, environnement, changement climatique et autres questions selon le cas) ?					
2.2.1. Application des principes humanitaires	Assurance de l'application des principes d'humanité, neutralité, impartialité, et indépendance par le PAM et ses partenaires de coopération	Degré d'intégration des principes humanitaires dans les plans d'action du PAM et des partenaires de coopération et aussi dans les interventions	Documents et rapports Personnel du PAM, y compris des sous-bureaux	Revue de documentation, notamment des stratégies du BP Entretiens	Analyse qualitative : <b>Moyenne</b> Documents disponibles Parties prenantes identifiées
2.2.2. Protection des personnes les plus vulnérables à l'insécurité	Dynamique de la situation humanitaire dans la zone <i>dahalo</i>  Les bénéficiaires ont recours aux services de protection adéquats	Degré de l'impact de la situation de l'insécurité sur la sécurité alimentaire  Qualité des services de protection humanitaire en sécurité alimentaire et nutritionnelle	Documents et rapports Personnel du PAM ONG actives auprès des <i>dahalo</i>	Revue documentaire Entretiens	Analyse qualitative : <b>Moyenne</b> Documents disponibles Parties prenantes identifiées  Accès aux communes affectées par l'insécurité impossible

Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
2.2.3. Redevabilité envers les populations touchées	<p>Information sur le programme et les droits des bénéficiaires donnés</p> <p>Les bénéficiaires ont la possibilité de réagir / de déposer une plainte (CFM)</p> <p>Le PAM et ses partenaires répondent aux plaintes, commentaires et suggestions.</p>	<p>Pertinence de l'information fournie</p> <p>Existence et utilisation d'un système opérationnel de réponse (système de plaintes)</p> <p>Outils et mécanismes de redevabilité en place</p>	<p>Adaptation des projets</p> <p>Actions correctives</p> <p>Preuve d'accessibilité égalitaire aux mécanismes de redevabilité</p>	<p>Entretiens avec des bénéficiaires</p> <p>Revue du Registre des plaintes (CFM)</p>	<p>Analyse qualitative : <b>Bonne</b></p> <p>Documents disponibles</p> <p>Registre des plaintes</p> <p>Parties prenantes identifiées</p>
2.2.4. Égalité des genres et inclusivité	<p>Le ciblage des bénéficiaires prend en compte les différentes vulnérabilités, y compris relatives au genre.</p> <p>Les actions sont adaptées aux différents besoins (genre, âge, infirmité).</p>	<p>Participation des filles et des femmes dans la planification et la mise en œuvre des activités du PAM (selon âge)</p> <p>Évolution des résultats scolaires des filles</p>	<p>Stratégie PAM-BP sur la promotion de l'égalité des genres</p> <p>Statistiques nationales</p> <p>Personnel du BP</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens</p>	<p>Analyse qualitative : <b>Bonne</b></p> <p>Documents disponibles</p> <p>Statistiques disponibles</p> <p>Parties prenantes identifiées</p>



Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
2.2.5. Protection de l'environnement	Effets des activités du PAM sur les ressources naturelles (p. ex. impact environnemental de la logistique)  Sensibilisation des communautés sur l'impact environnemental de la production agricole	Degré d'intégration de l'environnement sur le plan opérationnel dans le cadre des interventions  Niveau d'intégration de l'environnement selon une approche transformative	Plan stratégique pays Plans opérationnels Rapports annuels  Perspectives des acteurs de mise en œuvre  Perspectives des communautés bénéficiaires	Revue documentaire  Entretiens	<i>Analyse qualitative :</i> <b>Moyenne</b>  L'aspect environnement n'est pas assuré d'être bien décrit ou analysé dans la documentation disponible.  Parties prenantes identifiées  Le suivi ne priorise pas les aspects environnementaux.
2.2.6. Intégration effective du <b>Changement climatique et réduction des risques et catastrophes</b>	Interventions d'adaptation au changement climatique et réduction des risques plus larges planifiées	Degré d'intégration des enjeux 'changement climatique' (adaptation et atténuation) et réduction des risques dans les plans stratégiques et opérationnels	Plan stratégique pays Plans opérationnels  Rapports annuels	Revue documentaire  Entretiens	<i>Analyse qualitative :</i> <b>Moyenne</b>  Il n'est pas assuré que la dimension du changement climatique soit bien décrite ou analysée dans la documentation disponible.  Parties prenantes identifiées

Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
2.3 Dans quelle mesure les réalisations du PSP sont-elles susceptibles d'être durables, en particulier d'un point de vue <b>financier, social, institutionnel et environnemental</b> ?					
<p><b>2.3.1.</b> Appropriation des activités par les parties prenantes</p> <p><i>Hypothèse: prise en compte de la perspective de la durabilité dans les interventions du PAM</i></p>	Participation et implication des parties prenantes dans les domaines concernés	<p>Niveau de participation, d'implication et d'appropriation des activités par les parties prenantes</p> <p>Niveau de transmission des connaissances du PAM aux cibles</p> <p>Degré d'appropriation de ces connaissances par les cibles</p> <p>Degré de satisfaction des parties prenantes sur la participation, etc.</p>	<p>Rapports annuels</p> <p>Rapports annuels du PAM et des partenaires</p> <p>Perspectives des parties prenantes principales</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens avec ministères, autorités locales, communautés et comités de gestion</p>	<p><i>Analyse qualitative :</i></p> <p><b>Bonne</b></p> <p>Documents disponibles</p> <p>Parties prenantes identifiées</p>
<p><b>2.3.2.</b> Durabilité des réalisations du PAM par le biais des partenaires étatiques</p>	<p>Durabilité financière, matérielle et institutionnelle du gouvernement (niveaux central et déconcentré) communautaires ; exemples:</p> <p>SO1: BNGRC et CPGU</p> <p>SO2: min. Éducation nationale (MEN)</p> <p>SO3: min. Pop, ONN, SBN / secteur privé</p> <p>SO4: min. Agri, Météorologie</p> <p>SO5: météorologie, min.</p>	<p><b>FINANCE :</b></p> <p>Durabilité du budget national à financer</p> <p>Évolution des thèmes dans le budget national</p> <p>Niveau de financement par l'État</p> <p>Existence du budget de l'état pour les opérations</p> <p><b>INSTITUTIONNEL :</b></p> <p>Degré organisationnel du gouvernement au niveau central</p>	<p>Budgets de l'État annuels</p> <p>Rapports annuels</p> <p>Outils et rapports de suivis</p> <p>PCP, Planification communautaire participative / PCP Plans de développement communautaires</p> <p>Documents de création d'instances gouvernementales</p>	<p>Revue budgétaire</p> <p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens au niveau des ministères</p> <p>Documents de stratégies et politiques en lien avec les activités du PAM</p>	<p><i>Analyse qualitative ; scoring par partenaire :</i></p> <p><b>Moyenne</b></p> <p>Il n'est pas garanti que les budgets de l'État soient disponibles avec assez de détails</p> <p>Parties prenantes identifiées</p> <p>Une analyse de capacité organisationnelle n'est pas possible dans le délai imparti.</p>

Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
<b>(TA-2): renforcement des capacités du gouvernement</b>	Transport et Comm.  Dans quelle mesure le PAM a-t-il renforcé la capacité de ses partenaires coopérants locaux et nationaux ?	et déconcentré adéquat Équipement requis existant et maintenu Nombre et qualité des individus avec des compétences acquises dans chaque thème (technique, gestion et suivi / évaluation) Existence d'une stratégie de renforcement des capacités au PAM et emploi de cette stratégie <b>DIMENSIONS SOCIALES et ENVIRONNEMENTALES :</b> Nombre et qualité des interventions à dimension sociale Nombre et qualité des interventions en faveur de la préservation de l'environnement Niveau d'intégration des dimensions sociales et environnementales dans les stratégies et politiques nationales appuyées par le PAM	associées et de suivi de leur mise en œuvre effective  Cadres institutionnels de renforcement des capacités  Diagnostic et stratégie des besoins en renforcement des capacités  Documents de capitalisation		La disponibilité de la structuration paysanne n'est pas garantie.

Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
2.4 Dans quelle mesure le PSPI et le PSP ont-ils facilité des liens plus stratégiques entre l'action humanitaire, le développement et, le cas échéant, la paix ?					
<p><b>2.4.1</b> Intégration de la réponse aux crises alimentaires et du renforcement de la résilience</p> <p><b>(TA-3): capacités internes du BP pour effectuer la GRC et la transition vers le "nexus" ?</b></p>	<p>Activités de renforcement de la résilience de la population des zones vulnérables aux crises alimentaires</p> <p>Participation des communautés dans la conception et la mise en œuvre des projets de renforcement de la résilience</p> <p>Degré selon lequel les actions d'urgence sont conçues et mises en œuvre en prenant en compte les enjeux de long terme</p>	<p>Nombre de projets de renforcement de la résilience</p> <p>Taux de participation (hommes / femmes et par groupe cible)</p> <p>Degré de satisfaction des ménages vulnérables</p> <p>Compréhension, vision ("<i>mindset shift</i>") et mise en pratique (c'est-à-dire vocabulaire) du personnel du PAM : la réduction et la gestion des risques (vs besoins d'urgence), la résilience, l'approche systèmes et nexus</p>	<p>Rapports annuels</p> <p>MoU établis</p> <p>Autorités locales</p> <p>Vues des bénéficiaires programme Urgence</p> <p>Vues du personnel et revue de leur profil et formation</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens avec des PTF</p> <p>Visites terrain</p> <p>Observation dans les communautés</p> <p>Minisondage du staff (à confirmer)</p>	<p><i>Analyse qualitative :</i></p> <p><b>Bonne</b></p> <p>Documents disponibles</p> <p>Registre des plaintes</p> <p>Parties prenantes identifiées</p> <p>Visite terrain possible</p>
<b>Question d'évaluation 3: Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources de manière efficace pour contribuer à l'obtention des produits escomptés et à la réalisation des effets directs stratégiques définis dans le PSP ?</b>					
3.1 Dans quelle mesure les produits ont-ils été livrés dans les délais prévus ?					
<p><b>3.1.1.</b> Respect des délais par rapport aux plans initiaux</p>	<p>Mise en œuvre comme planifiée par le PSP et les plans annuels</p> <p>Facteurs ayant influencé le respect des délais</p>	<p>Niveau de conformité entre le calendrier de mise en œuvre des activités et des produits et leur mise en œuvre effective</p>	<p>Rapports annuels</p> <p>Perspectives du BP et des partenaires (GdM, ONG)</p> <p>Perspectives des bénéficiaires et Comités de gestion, etc.</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens</p>	<p><i>Analyse qualitative :</i></p> <p><b>Bonne</b></p> <p>Documents disponibles</p> <p>Parties prenantes identifiées</p>

Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
<p><b>3.1.2.</b> Capacité à respecter les délais de mise en œuvre face aux évolutions du contexte et aux contraintes opérationnelles</p>	<p>Capacité du PAM à respecter les délais de mise en œuvre des activités face aux crises : COVID-19 et autres</p> <p>Mesure dans laquelle le PAM a pu adapter les activités pour respecter les délais de mise en œuvre face à ces changements</p>	<p>Niveau de conformité entre le plan de mise en œuvre de la réponse pendant la crise COVID-19 (et autres crises) et le calendrier de mise en œuvre des activités et des outputs</p> <p>Preuves d'ajustements des activités et des éléments des programmes, justifiés et associés à des événements, changements et informations spécifiques</p> <p>Facteurs influençant le respect des délais</p>	<p>Rapports annuels</p> <p>Données de suivi</p> <p>Perspectives du BP, du GdM, des ONG, etc.</p> <p>Perspectives des bénéficiaires</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Analyse statistique</p> <p>Entretiens</p>	<p>Analyse qualitative :</p> <p><b>Bonne</b></p> <p>Documents disponibles</p> <p>Données de suivi disponibles</p>
<p><b>3.2 Dans quelle mesure la profondeur et l'étendue de la couverture garantissent-elles que les personnes les plus vulnérables à l'insécurité alimentaire bénéficient du programme ?</b></p>					
<p><b>3.2.1.</b> La couverture du programme et sa contribution à l'achèvement de l'ODD 2 par rapport aux besoins identifiés</p> <p>Voir liens avec QE 1.1</p>	<p>Précision et efficacité des méthodes de ciblage et d'enregistrement géographique</p> <p>Complémentarité des interventions face aux autres acteurs SAN</p>	<p>Nombre d'écoles atteintes par rapport aux besoins identifiés</p> <p>Évolution du nombre d'élèves nourris</p> <p>Nombre de bénéficiaires de l'assistance alimentaire par rapport aux besoins identifiés (par genre et âge)</p>	<p>Données de suivi et études</p> <p>Vues des acteurs dans le domaine</p>	<p>Analyse des statistiques</p> <p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens avec bénéficiaires, partenaires de mise en œuvre et gouvernementaux</p>	<p><i>Analyse quantitative et qualitative</i> : <b>Bonne</b></p> <p>Documents disponibles</p> <p>Données de suivi</p> <p>Parties prenantes identifiées</p>

Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
3.3 Dans quelle mesure les activités du PAM ont-elles été livrées de manière efficiente ?					
<b>3.3.1.</b> Analyse coût-bénéfice et maximisation des bénéfices	Réalisation budgétaire par rapport aux objectives Coûts des activités mises en œuvre Stratégies pour maximiser les ressources financières Évolution des coûts dans le temps Considération de la modalité de transfert	Coût par école, si possible Coût par bénéficiaire Évolution des coûts par école et par bénéficiaire par rapport à la planification Pourcentage des modalités de transfert utilisées	Rapports financiers Données de suivi Analyse des coûts par unité Service administration et finances BP et ONG	Entretien service finances	<i>Analyse financière et qualitative : <b>Bonne</b></i> Documents disponibles Parties prenantes identifiées
<b>3.3.2</b> Efficience de la gestion des ressources humaines	Effectivité de la gestion RH des effectifs du PAM par rapport aux objectifs du programme Le positionnement des sous-bureaux et des antennes est réalisé de façon efficiente Impacts de l'organisation RH sur les aspects transversaux (genre, protection, redevabilité, environnement)	Qualité de l'organigramme par rapport aux interventions du PAM Temps moyen nécessaire pour remplir des postes vacants Nombre de sous-bureaux et antennes par rapport aux besoins du suivi de la mise en œuvre des activités Taux de changement du personnel annuel Degré de l'impact du changement sur la performance des interventions du PAM	Organigramme Rapports unité RH Rapports annuels Qualité et expérience du personnel BP	Revue documentaire Entretiens avec staff BP Entretien avec BRJ Entretien avec RH Entretiens avec des représentants du GdM Analyse de l'organigramme du BP Analyse des rapports concernant le changement de personnel	<i>Analyse qualitative : <b>Bonne</b></i> Documents disponibles Organigramme BP Parties prenantes identifiées Disponibilité du registre des changements des RH

Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
		Niveau de formation et expérience du personnel au BP par rapport aux aspects transversaux			
3.4 Dans quelle mesure d'autres options plus efficaces en fonction des coûts ont-elles été envisagées ?					
<b>3.4.1.</b> Disponibilité, pertinence et usage fait des analyses de coût-efficacité pour la prise de décisions	<p>Analyse des alternatives de modalité de transfert (CBT, vouchers, etc.)</p> <p>Processus de sélection de l'organisation de mise en œuvre</p> <p>Autres possibilités opportunes contribuant à une meilleure efficacité (frais de logement, frais de transport, etc.)</p> <p>Coûts de l'achat local des vivres par rapport aux coûts de l'achat international</p>	<p>Nombre d'études et d'analyses de coût-efficacité réalisées</p> <p>Qualité des analyses réalisées</p> <p>Degré d'utilisation des "benchmarks"</p>	<p>Études d'analyse de modalités</p> <p>Étude d'analyse de l'achat de vivres nationales ou internationales</p> <p>Personnel du BP et des partenaires de mise en œuvre</p>	<p>Études et rapports</p> <p>Entretiens</p>	<p><i>Analyse qualitative :</i></p> <p><b>Bonne</b></p> <p>Documents disponibles</p> <p>Parties prenantes identifiées</p>
<b>Question d'évaluation 4: Quels sont les facteurs qui expliquent la performance du PAM et dans quelle mesure il a effectué le virage stratégique attendu du PSP ?</b>					
4.1 Dans quelle mesure le PAM a-t-il été en mesure de mobiliser des ressources adéquates, opportunes, prévisibles et flexibles pour financer le PSP ?					
<b>4.1.1</b> Stratégie de financement	Sources de financement et sa diversification pour les différents objectifs	<p>Degré de financement des PSPIT et PSP par EDS atteint</p> <p>Nombre d'efforts de recherche de financement</p>	<p>Rapports annuels</p> <p>Rapports financiers</p> <p>Service financier BP</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens avec staff BP</p>	<p><b>Bonne</b></p> <p>Documents disponibles</p>

Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
	stratégiques / activités du PAM Capacité de levier des ressources financières Barrières de financement auprès des bailleurs	Stratégies spécifiques mises en œuvre Types de barrières	Perspectives ONG et bailleurs	Entretiens avec des bailleurs	Registre des bailleurs disponible Parties prenantes identifiées
<b>4.1.2</b> Capacité à fournir des résultats (en rapport avec les ressources financières et autres)	Sécurisation des fonds et MoU Conditionnalité du financement (préaffectation des fonds, durée, conditions spécifiques, etc.) Processus de prise de décision des priorités des activités	Degré de financement par EDS par rapport au budget planifié Niveau des risques d'administration des fonds à cause des conditionnalités Nombre de MoU complémentaires Qualité de prise de décisions des priorités en fonction du budget disponible	Rapports financiers Service financier BP MoU signés	Revue documentaire Entretiens avec staff BP Entretiens avec des bailleurs et partenaires	<i>Analyse quantitative et qualitative : <b>Bonne</b></i> Documents disponibles <b>MoU (selon disponibilités)</b> Parties prenantes identifiées
4.2 Dans quelle mesure les systèmes de suivi et d'établissement de rapports ont-ils été utiles pour suivre et démontrer les progrès accomplis vers les résultats escomptés et pour éclairer les décisions de gestion ?					
<b>4.2.1.</b> Organisation du système de Suivi et Évaluation (S&E)	Qualité du système S&E Partage des responsabilités de S&E Organisation et fréquence de collecte des données Collecte de données sur la base d'indicateurs pertinents	Pertinence et qualité des indicateurs formulés Qualité et actualisation des données fournies par le système S&E	Rapports de suivi Personnel du BP et des ONG de mise en œuvre	Revue documentaire Entretiens avec staff BP Entretiens avec les ONG de mise en œuvre Entretiens avec les directeurs et CdG des écoles CS	<i>Analyse qualitative : <b>Bonne</b></i> Documents disponibles Analyse sur la fiabilité des données disponibles Parties prenantes identifiées



Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
	Efficacité pour rendre les informations accessibles et utiles	Nombre de problèmes constatés concernant la collecte des données  Nombre de solutions proposées  Nombre d'adaptations stratégiques ou opérationnelles réalisées sur la base du système S&E			
4.3 Comment les partenariats et les collaborations avec d'autres acteurs ont-ils influencé la performance et les résultats ?					
<b>4.3.1</b> Efficacité des partenariats et de la collaboration opérationnelle et mesure de leur contribution aux résultats  * Voir 1.3	Partenariats et collaborations avec d'autres projets humanitaires et de développement, secteur privé, universités ou institutions de recherche, etc.	Nombre et contenu des partenariats établis (MOU)  Qualité des résultats des activités de collaboration  Effets des activités de collaboration contribuant à l'achèvement des objectifs stratégiques du PAM	Rapports annuels  Documentation BP  Partenaires	Revue documentaire  Entretiens avec BP  Entretiens avec partenaires	<i>Analyse qualitative :</i> <b>Bonne</b>  Documents disponibles  Parties prenantes identifiées
4.4 Dans quelle mesure le CO disposait-il des capacités appropriées en matière de ressources humaines pour réaliser le PSP ?					
<b>4.4.1</b> Qualité, compétences et quantité appropriées du personnel BP y compris les sous-bureaux et antennes	Qualité / compétences et expériences du personnel recruté par rapport aux besoins / stratégies du PSP (surtout GRC, etc.); niveau d'éducation professionnelle	Qualification du personnel employé  Postes non pourvus  Effectifs et niveau de poste  Effectifs et type de contrat	Section RH du BP  Perspectives des ministères concernés et autres structures gouvernementales	Revue documentaire  Entretiens RH  Entretien avec les ministères concernés	<i>Analyse qualitative :</i> <b>Moyenne</b>  À confirmer si telle documentation existe  Parties prenantes identifiées

Dimensions de l'analyse et TA	Lignes d'investigation	Piste d'enquête ou Indicateurs	Sources d'informations	Méthodes de collecte de données	Analyse et évaluabilité
<b>(TA-4): capacités internes du BP pour effectuer la GRC et la transition vers le "nexus" ?</b>	Expérience (genre de structures)  Durée d'expérience professionnelle				
4.5 Quels sont les autres facteurs qui peuvent expliquer la performance du PAM et la mesure dans laquelle il a opéré le virage stratégique attendu par le PSP ?					
<b>4.5.1</b> Éléments externes ayant contribué à la performance du PAM	Volonté, engagement et transparence du gouvernement dans toutes les étapes du programme  Efficacité des partenaires  Autres facteurs à identifier	Qualité du dialogue avec les structures pertinentes du gouvernement  Cohérence et qualité des actions complémentaires des partenaires	Ministères concernés  Intervenants (FID, UNICEF, ONG, projets bilatéraux, etc.)	Revue documentaire  Analyse sectorielle  Rapports de projets bilatéraux  Entretiens	<i>Analyse qualitative :</i> <b>Bonne</b>  Documents probablement disponibles  Parties prenantes identifiées

## Annexe 4. Analyse des parties prenantes

En premier lieu, les parties prenantes de l'évaluation rassemblent des **intervenants internes** : le BP et les sous-bureaux, le BRJ, l'OEV à Rome, mais aussi des membres du personnel des divisions techniques présentes au siège. Lors de la phase de démarrage, plusieurs membres du BRJ ont été rencontrés virtuellement tandis que les membres du BP ont été rencontrés à Antananarivo ou par vidéoconférence. L'évaluation est particulièrement intéressante pour le BP qui pourra se baser sur ses résultats pour élaborer le prochain PSP. L'évaluation peut aussi servir "d'outil" de redevabilité du PAM vis-à-vis des partenaires et permettre de capitaliser sur les leçons apprises.

L'EE a également identifié plusieurs groupes de parties prenantes **externes** :

**Les partenaires gouvernementaux** sont relativement nombreux et la plupart d'entre eux a été rencontrés par l'EE à Antananarivo durant la phase de démarrage. Il s'agit du BNGRC, du ministère de l'Agriculture et de l'Élevage, du ministère de la Population, des Femmes et de la Protection sociale, de l'Office de la Nutrition (ONN), du ministère de l'Éducation (MEN), de la Direction de la Météorologie. La Cellule de Prévention et de Gestion des crises (CPGU), rattachée à la primature et considérée comme la branche stratégique du BNGRC n'a pas été rencontrée lors de la mission de démarrage mais est également considérée comme une partie prenante clé et sera consultée lors de la phase de terrain. Les ministères font partie des partenaires principaux du PAM à Madagascar. Ils sont impliqués sur un grand nombre d'activités et bénéficient notamment de son assistance technique et d'activités de renforcement des capacités (croissantes ces dernières années). Les résultats de l'évaluation peuvent leur être utiles pour mieux comprendre la stratégie et les activités du PAM et les aider à définir leur partenariat.

Les populations bénéficiaires (y compris les bénéficiaires indirects tels que les instituteurs / institutrices, parents d'élèves, cuisinières / cuisiniers, *leaders* d'associations et autres) sont au cœur des activités du PAM et des sources majeures d'informations pour cette évaluation. L'EE a, dès la phase de démarrage, tenu à les inclure dans le processus d'évaluation. Avec l'aide du BP, des bénéficiaires ont été sélectionnés pour être consultés en amont de la collecte des données. Le détail de cette initiative et de ses objectifs est exposé à l'Annexe 9 qui décrit comment les bénéficiaires seront inclus en tant que parties prenantes motrices de cette évaluation. Pour les phases successives de l'évaluation, les bénéficiaires seront consultés sur une variété de sujets. Appelées voix sentinelles des communautés, les quelque 12 mêmes personnes seront appelées (une troisième fois) vers la fin de l'évaluation pour leur faire part des messages clés et leur demander d'y réagir.

**Les partenaires techniques et financiers** du PAM à Madagascar rassemblent d'autres agences des Nations Unies (principalement l'UNICEF, la FAO, l'Organisation internationale du Travail (OIT), le FIDA et le FNUAP), la Banque mondiale, plusieurs organisations non gouvernementales (Médecins sans frontières, le Groupe de recherches et d'échanges technologiques, Action contre la faim), des donateurs et, indirectement, à travers le réseau SUN Business, des entreprises privées. Ils sont également des sources importantes d'informations et peuvent avoir un intérêt à connaître les résultats de l'évaluation afin d'améliorer leur partenariat (à partir d'une meilleure compréhension des actions du PAM); le PAM étant pour la majorité d'entre eux, un de leur partenaire principal.

# Annexe 5. Définitions utilisées dans le rapport

## Encadré 1: Définitions utilisées dans le rapport

<b>Résilience</b>	<p>La résilience désigne "la capacité à faire en sorte que les chocs et les facteurs de stress n'aient pas de conséquences négatives durables sur le développement <sup>1</sup>".</p> <p>Pour les besoins de cette évaluation, l'équipe désigne par "activités de résilience" uniquement les activités au niveau communautaire qui sont répertoriées dans le rapport de l'évaluation de résilience<sup>2</sup> et font partie du programme de résilience du PAM Madagascar. Elles comprennent donc (depuis début du PSP pour les activités 1 à 3):</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• la création d'actifs de protection et de production grâce à l'initiative "Food Assistance for Assets" (FFA);</li><li>• l'assistance nutritionnelle (toutes, y compris l'alimentation scolaire, l'alimentation scolaire à domicile mais à l'exception de l'assistance alimentaire vitale);</li><li>• les services financiers et de subsistance (Initiative de résilience rurale (R4), soutien au marché de l'agriculture paysanne (SAMS), projets d'approvisionnement en eau, traitement, transformation et activités génératrices de revenus avec des groupes de femmes);</li><li>• le programme de protection sociale (assurance et soutien aux moyens de subsistance) depuis 2019;</li><li>• l'agriculture résiliente au climat et l'inclusion financière (association villageoise d'épargne et de crédit (VSLA), microassurance, prêts, crédit).</li></ul> <p>Sont exclues de cette évaluation les activités qui ne se situent pas au niveau communautaire : renforcement des capacités du gouvernement, mécanismes de macroassurance, systèmes de suivi et de déclenchement et soutien aux marchés fonctionnels.</p>
<b>Nexus</b>	<p>Le PAM ne dispose pas de définition claire de ce terme. L'évaluation (2019) du PAM sur la résilience suggère qu'il est synonyme d'activités se situant à l'intersection de la réponse aux crises et d'un développement axé sur les causes profondes<sup>3</sup>. Pour les qualifier de "nexus", l'EE retient ici toutes les activités de résilience (y compris au niveau macro) si elles apportent des preuves concrètes i) soit de la cocréation et de la coréalisation des activités avec un acteur de développement ou de la paix (c'est-à-dire avec des résultats collectifs visibles conjoints, avec une entité positionnée sur le moyen ou le long terme), ii) soit d'un transfert planifié entre l'activité menée en réponse vers un acteur (de développement) à plus long terme<sup>4</sup>.</p>

<sup>1</sup> FSIN Resilience Measurement Technical Working Group (2014) Resilience Measurement Principles: Toward an Agenda for Measurement Design. Rome, FAO & WFP.

<sup>2</sup> PAM 2019. Strategic Evaluation of WFP Support for Enhanced Resilience. Evaluation Report: Volume I. Figure 4: "WFP landscape of work along the humanitarian-development nexus", p. 13.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Par exemple, le renforcement des capacités du Bureau national de gestion des risques et des catastrophes (BNGRC) en matière de préparation ou de réponse aux crises ne peut être qualifié comme une activité de nexus ou de résilience. Il ne se situe pas au niveau de la communauté (pour la résilience) et aussi fort qu'il puisse être, il ne se concentre pas sur la capacité spécifique au nexus et il n'est pas prévu de transférer le développement de capacités à un acteur à plus long terme (nexus).

<b>Durabilité</b>	Ce terme indique que les éléments ont été réunis pour garantir que la cible (bénéficiaires) continuera à bénéficier des résultats d'un effort financé une fois le financement terminé (les indicateurs peuvent être la volonté politique, une législation protégée et appliquée, un financement continu garanti, la mise en place / le changement des structures organisationnelles, la mise en application de compétences / capacités).
<b>"Exécuter" versus "Faciliter"</b>	"Exécuter" (ou ici "aider") est employé lorsque le PAM prend en charge des activités et les met en œuvre à la place d'un gouvernement, d'une organisation ou d'une communauté seulement dans le cas où ces derniers sont incapables de le faire eux-mêmes, dans le but de satisfaire un besoin reconnu. "Faciliter" (" <i>to enable</i> " en anglais) signifie "consolider la dynamique nécessaire pour permettre aux acteurs de satisfaire ces besoins par eux-mêmes, de la manière dont ils le souhaitent".

# Annexe 6. Méthodologie

## Portée de l'évaluation

L'évaluation couvre toutes les activités du PAM (y compris les résultats transversaux) dans le cadre du PSPIT et du PSP actuel pour la période 2018 - octobre 2022 (jusqu'à la fin de la phase de collecte des données, bien qu'une mise à jour des données disponibles pour le dernier trimestre de 2022 sera faite au premier semestre de 2023). Au cours de cette période, l'évaluation a examiné la transition entre les opérations antérieures à 2018 et le nouveau cadre du PSP, en analysant comment ce dernier s'appuie sur des activités précédentes ou s'en écarte, et en évaluant si le changement stratégique envisagé par le PSP (voir TdC) a eu lieu et quelles en sont les conséquences.

Dans ce contexte, l'évaluation a examiné les contributions du PAM aux EDS du PSP et du PSPIT, en établissant des relations de cause à effet plausibles entre les produits des activités du PAM, le processus de mise en œuvre, l'environnement opérationnel et les changements observés au niveau des résultats, y compris toute conséquence involontaire, positive ou négative. L'évaluation a analysé également la stratégie de partenariat du PAM à Madagascar, y compris le positionnement stratégique du PAM dans des contextes complexes et dynamiques, notamment en ce qui concerne les relations avec le gouvernement national et la communauté internationale.

La portée de l'évaluation comprend également une analyse de la pertinence et de l'efficacité du PAM dans sa réponse à une longue liste de crises dans le pays. Ce faisant, elle a examiné comment les révisions budgétaires et les adaptations des interventions du PAM en réponse aux crises ont affecté les autres interventions prévues dans le cadre du PSP. Les crises auxquels le PAM a répondu depuis 2018 sont : la COVID-19, la sécheresse (depuis 2019) et de nombreux cyclones (voir Illustration 3 dans le Volume 1 de ce rapport), ainsi que les inondations qui les accompagnent (p. ex. Tananarive en 2021).

Les thèmes identifiés pendant la phase de démarrage sont ceux qui ont un intérêt tout particulier pour le BP et qui sont apparus à plusieurs reprises lors des discussions avec le PAM et les partenaires. En lien avec les hypothèses clés qui sous-tendent la TdC du PSP, l'EE propose les **quatre thèmes d'apprentissage** (TA) suivants :

- **TA-1** : Après plus de 30 ans d'intervention du PAM à Madagascar, comment le PSP s'est-il positionné pour que son mandat de sauver des vies soit un levier de développement durable, notamment pour les plus vulnérables ? **Quels sont les mécanismes et les dispositifs mis en place par le PAM pour réduire les risques de dépendance** au sein de la population bénéficiaire et œuvrer pour que la distribution inconditionnelle de nourriture devienne la racine de la résilience ? (Voir QE.1).
- **TA-2** : Dans quelle mesure le PAM a-t-il efficacement soutenu le **gouvernement de Madagascar dans le renforcement des capacités et le développement de systèmes indépendants** pour la gestion des risques de catastrophes influençant le domaine de la sécurité alimentaire, y compris la mise en place i) d'un système d'alerte précoce national, ii) d'un système de protection sociale pour répondre aux chocs et iii) la coordination humanitaire interagence ? Cet aspect est important pour évaluer dans quelle mesure le PAM assume son rôle de facilitateur en plus de son rôle de "maître d'ouvrage" (voir QE2).
- **TA-3** : Quelles sont les avancées et opportunités pour le PAM à Madagascar en termes **d'approche intégrée multisectorielle** ? Que fait le PAM pour **renforcer le "nexus"** afin d'offrir aux populations touchées par les crises un environnement plus pérenne ? (Voir QE.2). Cet aspect est lié au renforcement de la résilience.
- **TA-4** : Dans quelle mesure le BP du PAM a-t-il développé et conservé **les capacités internes** requises pour la programmation (ressources financières, humaines et compétences) pour gérer les risques et passer de la réponse humanitaire au développement durable (c'est-à-dire, le nexus) ? (Voir QE.4).

Ces TA sont élaborés sur la base des propositions faites dans les TdR complétées des propositions des intervenants lors des entretiens avec les différentes unités du PAM et des partenaires. Ils sont tous intégrés à la matrice d'évaluation (Annexe 3).

### Approche méthodologique

L'évaluation a adopté une approche fondée sur la TdC, qui permet d'évaluer le positionnement, la prise de décisions et les résultats des actions mises en œuvre par le PAM au cours de la période, sur la base d'une reconstitution de sa logique d'intervention et des hypothèses sous-jacentes. Dans sa conception méthodologique, l'équipe d'évaluation a utilisé des boucles de rétroaction dans la collecte et l'analyse des données combinant une approche déductive (c'est-à-dire, avec des catégories analytiques prédéfinies) à une approche inductive (qui laisse de la place pour des questions imprévues ou des lignes d'enquête qui n'ont pas été identifiées au stade initial).

**Tableau 2: hypothèses sous-jacentes à la Théorie du Changement**

Hypothèse [Activité]	Statut (tel que déterminé par les constats clés)
[A1] A. Les partenaires coopérants ont les capacités voulues	Modérément assuré : de plus en plus de capacités /connaissances techniques mais sans stratégie conjointe
[A1] B. Coordination et synergie au sein des autres parties prenantes du module d'urgence	Modérément assuré : CRIC et groupe de travail sont actifs, à renforcer
[A2] C. Prise en charge par l'homologue gouvernemental	Non assuré : sans être établi dans la Loi de finances, pas sous le contrôle du PAM
[A3] D. Acceptation par les groupes ciblés des pratiques en matière de santé et d'assainissement	Modérément assuré, mais sans les ressources requises
[A3] E. La question relative à l'évolution de la société et des comportements est traitée	Modérément assuré
[A4] F. Approche fondée sur la résilience, y compris les aspects multisectoriels	Modérément assuré : multisectoriel, mais pas fondé sur une vision conjointe de la résilience
[A2, 5, 6, 7] G. Stabilité politique et institutionnelle au niveau national	Non assuré : pas sous le contrôle du PAM

Source : EE.

Conformément à cette approche aux méthodes mixtes, les données qualitatives et quantitatives ont été collectées par le biais des sources primaires et secondaires avec différentes techniques, y compris l'examen des documents, les entretiens semi-structurés (avec une courte section quantifiable), les discussions de groupe et l'observation directe ("visites à domicile"). Une triangulation systématique des données entre les différentes sources et méthodes a été effectuée pour valider les résultats et éviter les biais de jugements.

L'évaluation a adopté les critères d'évaluation standard de l'UNEG et de l'OCDE / CAD, à savoir : la pertinence, l'efficacité, l'efficacé, la cohérence et la durabilité, ainsi que la connectivité et la couverture, comme indiqué dans le tableau ci-dessous (Tableau 3). En outre, elle a évalué l'adhésion aux principes humanitaires, les questions de protection et la redevabilité du PAM envers les populations touchées ou à risque.

**Tableau 3: questions et critères d'évaluation**

Questions d'évaluation (QE)	Critères
QE1. Dans quelle mesure le PSP et PSPIT du PAM se sont-ils fondés sur des données factuelles et sont-ils orientés de façon stratégique pour répondre aux besoins des individus les plus à risque (ou vulnérables) ?	Pertinence, cohérence
QE2. Quelles sont l'étendue et la qualité de la contribution spécifique du PAM aux effets directs stratégiques du plan stratégique de pays ?	Efficacité, durabilité, connectivité
QE.3 Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources de manière efficiente pour contribuer à l'obtention des produits escomptés et à la réalisation des effets directs stratégiques définis dans le PSP ?	Efficience, couverture
QE.4 Quels sont les facteurs qui expliquent la performance du PAM et dans quelle mesure a-t-il effectué le virage stratégique attendu du PSP ?	Efficacité, efficience

Source : Équipe d'évaluation sur la base des QE présentées dans les TdR

L'Annexe 7: matrice d'évaluation constitue le cadre analytique de l'évaluation et présente les différentes dimensions, composantes opérationnelles, lignes d'enquête et indicateurs, le cas échéant, avec les sources de données et les techniques de collecte et d'analyse correspondantes. Les principaux TA de l'évaluation sont couverts par des lignes d'enquête spécifiques dans le cadre des sous-questions d'évaluation pertinentes (indiqué dans la matrice en bleu).

La sélection des sites et le recrutement des informateurs, bien qu'entièrement qualitatif, visaient à obtenir un échantillon diversifié — un équilibre raisonné de tous les objectifs stratégiques, activités, unités administratives, sites de programme, sous-bureaux du PAM, et une représentation diversifiée des bénéficiaires (sexe et âge).

Cette évaluation a été réalisée en tenant compte de la **dimension du genre**. L'évaluation a tenté de désagréger les données à collecter par sexe et âge dans la mesure du possible. Le PSPIT était noté par un marqueur genre de 2A, tandis que le PSP détient un marqueur genre de 3 (à sa conception uniquement). Ce niveau indique que le genre est intégré mais sans tenir compte que l'âge (l'intégration du genre et de l'âge permet d'obtenir le marqueur 4, celui-ci étant le plus élevé). L'EE a tenu compte des recommandations formulées suivant l'évaluation de la dimension genre en 2017 et évaluera si celles-ci ont été mises en œuvre. L'EE a évalué notamment si les activités mises en œuvre par le BP ont permis d'atténuer ou de limiter les violences faites aux femmes, et de manière plus générale les risques en matière de protection. L'équipe a étudié également si l'approche de résilience mise en œuvre permet d'introduire plus d'équité entre les genres et contribue à l'autonomisation économique des femmes. Pour cela, l'évaluation a réalisé un échantillonnage adéquat (filles, garçons, femmes, hommes, groupements de femmes agricultrices, points focaux genre). L'EE reconnaît et utilisera la Note technique du Bureau de l'évaluation pour l'intégration du genre dans les évaluations du PAM.

### Méthodes de compilation et collecte de données

Cette section du rapport présente les différentes méthodes envisagées pour la collecte des données (complétée par l'Annexe 8):

- **Compilation des documents et données secondaires.** Les rapports annuels réalisés par le BP constituent une source essentielle de données qualitatives et quantitatives. Ils établissent un compte rendu des activités menées dans l'année et fournissent des données chiffrées permettant d'analyser la performance (bénéficiaires atteints, atteinte des produits et résultats). Ces informations seront recoupées et complétées avec d'autres sources d'informations telles que : les données COMET, les évaluations et audits, les documents de révision budgétaires, les entretiens individuels et les groupes de discussion, les documents internes (souvent confidentiels) fournis par le BP.
- **La collecte des données primaires.** Celle-ci se fera à deux niveaux : opérationnel, au niveau des communes, y compris dans l'une des communes de la capitale (auprès des bénéficiaires, sous-bureaux du PAM et partenaires techniques) et stratégique, à Antananarivo (personnel du BP,



bénéficiaires indirects, partenaires, donateurs). Elle se fera par quatre techniques et s'appliquera pour les 5 EDS :

- **Observations** : visites sur sites lors des distributions ou interaction directe avec les bénéficiaires.
- **Entretien avec les informateurs clés** : des entretiens semi-structurés avec différents groupes de parties prenantes seront réalisés avec 1. les parties gouvernementales, 2. les partenaires de mise en œuvre (ONG et agences onusiennes, organisations internationales [BM]), 3. les principaux donateurs, et 4. un acteur avec des actions similaires à celles du PAM mais qui n'est pas un partenaire.

**Tableau 4: priorités suggérées par le PAM pour la collecte de données pour l'évaluation**

	EDS 1	EDS 2	EDS 3	EDS 4
ONU		UNICEF	UNICEF	UNICEF
			FAO	FIDA (Défi)
				OIT

Source : priorités suggérées par le PAM pour la collecte de données pour l'évaluation.

- **Discussions de groupe** : organisées avec un groupe d'individus bénéficiant du même type d'assistance du PAM.
- **Visites à domicile** : sur une durée de 3 à 4 heures, l'équipe passera du temps avec un ménage bénéficiaire chez lui ou en accompagnant les membres du ménage dans leurs tâches quotidiennes. Cette technique inclut à la fois l'observation et la technique de l'entretien, mais en moins structuré.

**La stratégie d'échantillonnage des visites sur le terrain** voudrait viser le niveau des communes. Compte tenu de l'ensemble des données reçues à ce jour, l'EE n'a pas été en mesure d'identifier les noms des Communes (N=1434) dans lesquelles se déroule chaque activité du PAM. Jusqu'à obtention du niveau de résolution, la planification est restée au niveau des Districts (N=114). Les sélections au niveau des districts proviennent de données COMET<sup>5</sup> (une fois nettoyées) et restent à confirmer étant donné les divergences qu'elles comportent. La stratégie globale d'échantillonnage de communes cherche à satisfaire plusieurs critères :

- Minimum trois communes par activité principale confirmée comme ayant été ou étant actuellement active ; les trois communes seront situées dans des régions différentes, dont au moins deux (parmi l'ensemble) en dehors du "Grand Sud"<sup>6</sup>.
- Au moins une commune dans laquelle un minimum de deux activités (sur les quatre) sont (ou ont été) actives en même temps. Cela peut être ou non dans le même village. Toutes les activités doivent être couvertes par ce critère au moins une fois.
- L'EE doit également passer un après-midi avec au moins deux bureaux du PAM en dehors de Tananarive (sous-bureau ou sur le terrain) ; cela aussi doit être pris en compte dans la planification et la sélection des communes.

Le premier échantillon des activités est présenté dans l'illustration 1 ci-dessous. Les communes sont classées par ordre de satisfaction des critères de sélection (au niveau du district uniquement). L'échantillon met en évidence quatre districts où la présence d'au moins trois EDS est visible. Si une commune est identifiée avec ce mélange pour les quatre districts, l'équipe passera trois jours dans chacune (total de 12). À cela s'ajouteraient les demi-journées de déplacement entre les districts, deux demi-journées à passer dans les sous-bureaux du PAM et les visites des structures EDS 5 (à déterminer). Les entretiens au niveau

<sup>5</sup> PAM. 2022. CM-A003\_Actuals\_-\_Beneficiaries\_-\_Detailed\_(monthly), téléchargé le 28 juin 2022.

<sup>6</sup> Si, par exemple, on confirme aucune commune en commun, la totalité des communes à étudier sera au nombre de 12 et chaque commune sera étudiée pendant deux jours (en fonction des distances entre communautés et chefs-lieux).

central pour chaque EDS seraient également prévus pendant la visite de la commune d'Antananarivo. Mananjary (ou Farafangana) est proposé car il présente un niveau d'insécurité alimentaire aiguë tout aussi élevé (comme le sud) et, selon les informations disponibles, il abrite les activités du PAM 2021/22 pour au moins les EDS 1 et EDS 2 et peut-être aussi l'EDS 4 (petits exploitants ou climat, à confirmer).

### Illustration 1: échantillonnage proposé pour la visite de terrain (activités niveau district)

Région & District	EDS 1 Urgences	EDS 2 Cantines scolaires	EDS 3 Nutrition	EDS 4 Résilience	EDS 5 Prép. & Visite BP
TOLIARA/ANDROY Ambovomby Androy	Distribution générale (DG), HIV, TB	Sur site et rations à emporter	Retard de croissance (modéré)	FFA, soutien aux petits producteurs, assurances	A déterminer avec Sous Bureaux PAM
TOLIARA/ANOSY Amboasary Atsimo	DG, HIV, TB	Sur site	Retard de croissance (élevé)	FFA, soutien aux petits producteurs, assurances	A déterminer avec Sous Bureaux PAM
FIANARANTSOA Mananjary ou Farafangana	DG, insécurité alimentaire aiguë	Sur site	Malnutrition aiguë	FFA - Climat	A Confirmer
ANTANANARIVO Antananarivo Renivohitra	DG - insécurité alimentaire modérée	Sur site	Malnutrition aiguë	N/A	(aussi KII au niveau central pour tout EDS)

Source : équipe d'évaluation

Étant donné la diversité culturelle, météorologique et des moyens de subsistance à Madagascar, nous nous attendons à des différences entre les communes — ce qui explique la nécessité de sélectionner au moins trois communes non contiguës. Cette diversité est délibérément recherchée et n'introduira pas de biais tant que les mêmes évaluateurs utilisent systématiquement les mêmes instruments et questions avec les bénéficiaires des mêmes programmes (tout en tenant compte des réalités contextuelles).

Au-dessous du niveau de la commune, l'échantillonnage des communautés (ou villages) est également important. Les communautés d'une commune sélectionnée doivent être choisies sur les conseils du PAM en fonction de leurs activités. L'idéal est d'inclure une communauté qui accueille plusieurs activités du PAM et une autre dans la même commune pour chaque activité. Les Voix Sentinelles consultées ont fortement suggéré de ne pas visiter uniquement les communautés les plus faciles d'accès.

Enfin, l'échantillonnage (sélection et recrutement) des individus pour les FGD et les visites à domicile doit être organisé avec soin et avant l'arrivée de l'équipe dans chaque communauté, avec le soutien du PAM. Les personnes à inclure dans les discussions de groupe et les visites à domicile sont toutes des bénéficiaires directs des activités du PAM. Compte tenu des nombres et des profils figurant dans le tableau ci-dessus, la sélection doit se faire comme suit : 1) les partenaires locaux (idéalement avec l'autorisation du chef de la communauté mais sans être influencés par le pouvoir des chefs) doivent être invités à identifier des groupes de taille appropriée de bénéficiaires directs de chaque activité. Ils doivent toujours inclure un équilibre entre les femmes et les hommes, les jeunes et les personnes âgées et toute catégorie de vulnérabilité (par exemple, les personnes à mobilité réduite ou autres) et être répétés avec tous les sous-groupes qui ne sont pas à l'aise pour parler franchement en présence d'un autre ; et 2) aucun bénéficiaire direct ne doit être inclus deux fois (par exemple, pas le même ménage ou individu dans un DdG et ensuite dans une visite à domicile).

À l'intérieur de chaque commune sélectionnée et pour chaque communauté ciblée, le Tableau 5 décrit les individus et organisations à recruter par EDS. Les personnes consultées seront identifiées et recrutées de façon harmonisée dans chaque commune sélectionnée pour la phase terrain. Pour certaines techniques de collecte, les entretiens se feront au niveau central (Tanananarive) et aussi au niveau des communes afin d'examiner le système entier et mieux trianguler les preuves.

**La stratégie de collecte des données** prévoit que l'équipe reste ensemble dans chaque commune. Ceci devrait non seulement faciliter la logistique mais aussi permettre à l'équipe de procéder à la triangulation

des données par des échanges sur ce qui a été entendu / appris dans la journée par chaque évaluateur. Les membres de l'équipe se concentreront sur un ou deux EDS spécifique(s) et tous les membres contribueront selon les besoins à l'EDS 5 et aux objectifs transversaux. Il est prévu que chaque commune dispose d'un lieu central où l'équipe pourra être logée et que le transport du lieu central vers les communautés puisse être organisé pour les membres de l'équipe deux par deux (c'est-à-dire lorsque les activités ne se déroulent pas dans le même village / site). Une telle configuration nécessitera certainement plus d'un véhicule (banalisé) à gérer par l'équipe.

**Tableau 5: cible des techniques de collecte par EDS**

Technique	EDS 1. Urgence	EDS 2. Cantines scolaires	EDS 3. Nutrition	EDS 4. Résilience	EDS 5. Préparation
Observation (par commune sélectionnée)	Sites des distributions inconditionnelles ; entrepôts	Une école à visiter lors des repas	Sites des distributions conditionnelles	Commune de résilience ou projets intégrés	Aéroport desservi par UNHAS, port, télécom, météo
Entretien avec informateurs clés Autorités techniques d'État	Centrale : BNGRC, min. Pop. et agents décentralisés	Centrale : MEN et agents décentralisés ; directeurs d'écoles publiques	Centrale : ONN et agents décentralisés ; agents des centres de santé	Centrale : min. Agri. et agents décentralisés qui participent	Centrale : CPGU, BNGRC  Locale : à déterminer
	Partenaire de mis en œuvre (indépendant de l'État / ONG ou autre)	ONG ou FID	ONG	ONG	À déterminer
Acteur parallèle sur place	FID (là où ils œuvrent de manière indépendante (sans le PAM))	PNCS <sup>7</sup> Associations (p. ex. ANAMED)	Banque mondiale	FAO PNUD	Dir. météo, Groupe sectoriel TIC
Discussion en groupe cible	Groupe de bénéficiaires (transferts monétaires / vivres contre actifs. etc.)	Groupe de parents d'élèves	Groupe de femmes enceintes et allaitantes	Groupe de petits exploitants	À déterminer
Visite à domicile	Un ménage qui a reçu une distribution ou a participé à un projet PAM ; priorité aux femmes cheffes de ménage, familles nombreuses ou autres personnes parmi les plus vulnérables				À confirmer

Source : équipe d'évaluation

Dans une commune avec quatre EDS confirmés, l'équipe prévoit un minimum de trois entretiens semi-structurés, une Discussion de groupe (DdG) et 1 visite à domicile par EDS, donc en théorie 12 entretiens, trois DdG et trois visites à domicile par commune. Sur l'ensemble de la sélection (quatre communes), cela fera 48 entretiens (sans compter ceux à réaliser au niveau central), 12 DdG et 12 visites à domicile.

### Risques et hypothèses

<sup>7</sup> Programme national de cantines scolaires, si actif dans les mêmes régions des cantines PAM.

L'évaluation a été confrontée à un certain nombre de risques, qui constituent des limitations aux résultats présentés. Elles sont présentées dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 6: risques et mesures d'atténuation**

Risque	Impact négatif potentiel	Système qualité / stratégie d'atténuation	Responsabilité
<b>Interne</b>			
<b>Externe (général)</b>			
Accès aux parties prenantes sur le terrain et sécurité	Les problèmes de sécurité et d'accès peuvent limiter la collecte de données sur certains sites de terrain.	La situation en matière de transport et d'accessibilité des sites de terrain peut varier. La sélection des sites à visiter s'est faite en étroite collaboration avec le BP et selon les destinations desservies par UNHAS (lorsqu'aucun autre vol national ne les dessert). L'EE a consulté en amont le BP pour l'organisation du transport routier sur place (location de voitures banalisées).	Cheffe d'équipe, gestionnaire de l'évaluation Particip, BP PAM et antennes locales
Rotation ou indisponibilité des interlocuteurs clés à interviewer	Rotation du personnel dans les organisations (mémoire institutionnelle courte) — indisponibilité des parties prenantes au moment de la collecte des données	Les autorités locales et autres partenaires ont été contactés en amont pour les informer de la collecte des données, avec le soutien du BP pour plus d'efficacité. Les sources de données ont été multipliées pour compenser partiellement le fait que les intervenants anciens / actuels ne sont plus ou pas disponibles.	Cheffe d'équipe gestionnaire de l'évaluation Particip, expert national, BP PAM et antennes
Barrière linguistique	Le malgache reste la langue officielle la plus parlée, avec des variations significatives entre les dialectes régionaux.	Deux des membres de l'équipe d'évaluation parlent couramment le malgache et plusieurs dialectes et trois interprètes locaux ont été intégrés à l'équipe pour accompagner les évaluateurs internationaux lors des visites dans les différentes régions.	Gestionnaire de l'évaluation (Particip), équipe
<b>Externe</b>			
Restrictions externes ou internes liées à la COVID-19	La collecte de données dans le pays est limitée ou impossible en raison des restrictions de déplacements mises en place pour lutter contre la propagation de la COVID-19.	L'équipe a pu se rendre à Madagascar et a observé les consignes en matière de précautions sanitaires.	Cheffe d'équipe, experts nationaux, analyste, PAM OEV & BP
Sécurité	La collecte de données dans le pays est limitée en raison de l'insécurité dans certaines zones du pays.	L'équipe a consulté le BP et ses experts nationaux pour organiser un itinéraire de mission prenant en compte les potentiels dangers en matière de sécurité (les trajets par la route ont été avancés à avant la tombée de la nuit). L'EE a également participé au <i>briefing</i> de sécurité dispensé par le PAM.	Experts nationaux, gestionnaire de l'évaluation (Particip), PAM

### Considérations éthiques

L'EE s'est engagée à respecter les directives du Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (UNEG) ainsi que celles du PAM afin de garantir l'indépendance de jugement, l'impartialité, l'honnêteté et l'intégrité, la responsabilité, le respect, la protection des droits et du bien-être des personnes et des communautés, le consentement éclairé, la protection de la vie privée, la confidentialité et l'anonymat des participants, la prévention des risques, des dommages et des charges pour les participants à l'évaluation, l'exactitude, l'exhaustivité et la fiabilité du rapport, la transparence.

L'EE a été particulièrement sensible aux spécificités culturelles, aux coutumes locales, notamment lors de la collecte de données primaires. L'équipe veillera aux rôles des genres, au handicap, à l'ethnicité, en assurant une sélection équitable des participants et en mettant en œuvre les moyens nécessaires pour que les différents groupes de participants se sentent libres et en confiance pour partager leur expérience. L'EE a toujours veillé à ce que les résultats de l'évaluation ne portent pas préjudice aux participants ou à leurs communautés. Chaque membre de l'équipe a agi avec intégrité et honnêteté dans ses relations avec toutes les parties prenantes.

Aucun membre de l'équipe n'a été impliqué dans la conception, la mise en œuvre ou le suivi du PSP à Madagascar ni n'est en position de conflit d'intérêts.

# Annexe 7. Reconstruction de la Théorie du Changement

Une Théorie du Changement (TdC) est une méthode qui explique comment une intervention (ou un ensemble d'interventions) est censée conduire à un changement spécifique en s'appuyant sur une analyse causale basée sur les preuves disponibles<sup>8</sup>. Le Bureau pays du PAM à Madagascar n'a pas entrepris de TdC lors de l'élaboration de son PSP en 2019. À la demande du PAM, l'équipe d'évaluation, avec la participation du Bureau pays, a tenté de reconstruire cette TdC en se basant sur les analyses et les projections du PAM en 2019. Au cours de la mission de démarrage, un atelier a été conduit avec le BP à Antananarivo. Il a permis à 27 membres du personnel du BP de situer leurs activités dans la TdC et d'identifier plusieurs actions qui s'orientent vers des résultats communs. Même si le temps avec le personnel du BP a été insuffisant (90 minutes) pour asseoir une compréhension plus profonde par toutes les unités, l'exercice a permis une confirmation de la plupart des éléments figurant déjà dans la TdC, y compris les hypothèses sur lesquelles se base la programmation (Tableau 6). Il était important d'établir pour toutes les personnes présentes que cette version de la TdC vise à dépeindre la logique d'intervention au début du PSP et non les nombreuses améliorations qui ont déjà été introduites depuis 2019. Pour cette raison, seules les sept activités d'origine ont été mises en avant.

Sur la droite de la TdC (Illustration 2), dans la colonne "impacts" sont présentés les objectifs stratégiques institutionnels tels que définis dans le plan stratégique du PAM pour 2017 - 2021<sup>9</sup>. Conformément au mandat du PAM, ces objectifs stratégiques ont pour ambition de contribuer à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) 2 et 17, respectivement *Faim zéro* et *Partenariat pour la réalisation des objectifs*.

Pour contribuer aux ODD, le BP du PAM à Madagascar a choisi d'axer son PSP sur les activités présentées dans la première colonne<sup>10</sup>. Ces activités ont été planifiées selon les besoins identifiés par le PAM, ses partenaires étatiques et ses partenaires des Nations Unies. En théorie, de ces activités émanent les produits décrits dans la colonne suivante, qui à leur tour contribuent aux effets directs stratégiques du PAM, mais aussi aux effets escomptés de l'UNDAF, qui de la même manière tendent vers les objectifs stratégiques du PAM, et l'ODD.

La TdC illustre le fait que si les cinq EDS du PSP résultent de produits très différents, ils sont consolidés dans des effets plus transversaux, tels qu'un état nutritionnel amélioré et des autorités étatiques mieux équipées pour mettre en œuvre des actions de préparation et des opérations de réponse humanitaire.

Bien que l'intégration ait été soulignée par de nombreuses parties prenantes au cours des entretiens de la mission de lancement, elle était plus une aspiration qu'un élément ancré dans la conception du PSP. Pour cette raison, le TdC conserve une représentation linéaire sans liens visibles entre les éléments jusqu'à ce que de plus amples preuves soient rassemblées sur la façon dont ils peuvent former une "approche intégrée". L'évaluation examinera de plus près les liens entre les actions et dans quelle mesure la combinaison de produits contribue à aboutir à des effets stratégiques et des impacts.

Lors de l'élaboration du PSP, le BP du PAM a identifié sept hypothèses qui sont des conditions *sine qua non* à la contribution des activités aux produits et des produits aux EDS (Tableau 6).

---

<sup>8</sup> Groupe des Nations Unies pour le développement durable. 2017. Theory of change – UNDAF Companion Guidance; juin 2017

<sup>9</sup> PAM. 2016. Plan stratégique du PAM pour 2017 – 2021 ; WFP/EB.2/2016/4-A/1; novembre 2016

<sup>10</sup> Les activités telles que présentées dans la TdC sont tirées du PSP 2019-2024. Leurs descriptions ont été simplifiées pour une meilleure lisibilité.

**Tableau 7: hypothèses identifiées avec le BP et questions d'évaluation correspondantes**

Hypothèses identifiées	Questions d'évaluation permettant de valider ou d'invalider les hypothèses
Les partenaires ont les capacités requises	1.1.1 Pertinence 1.3.2 Synergies 2.1 Résultats 2.3.2 Institutionnel 4.3. Collaboration
La coordination et des synergies au sein des autres parties prenantes du module d'urgence se créent.	1.1.1 Pertinence 1.3.2 Synergies 2.1 Résultats 2.3.2 Institutionnel 4.3. Collaboration
La prise en charge par le gouvernement s'effectue.	1.1.1 Pertinence 1.2 Capacité du gouvernement 2.3.2 Institutionnel
Acceptation des pratiques par les groupes ciblés	1.1 Pertinence 2.1.1. Résultats/Perspectives des bénéficiaires ; voix sentinelles
La question relative à l'évolution de la société et des comportements est traitée.	2.1.1. Résultats / Perspectives des bénéficiaires ; voix sentinelles 2.2.2 Protections des plus vulnérables
L'approche est fondée sur la résilience, y compris sur les aspects multisectoriels.	1.3.2. Synergies 2.1.1. Résultats
Existence d'une stabilité politique et institutionnelle au niveau national	1.4.2 Logique de la Théorie du Changement

Source : équipe d'évaluation

La TdC reconstituée s'appuie ainsi sur les informations provenant du PSP rédigé en 2018 - 2019. À cette information de base, l'équipe d'évaluation, en collaboration avec l'équipe pays du PAM à Madagascar, a tenté de mettre en exergue d'autres facteurs pouvant exercer une influence sur cette TdC.

Les principaux facteurs influents identifiés à ce stade ayant une influence sur la possibilité des activités à déboucher sur les produits escomptés sont :

- A. Contraintes budgétaires du PAM.
- B. Capacité logistique du PAM à surmonter les défis logistiques locaux.
- C. Capacités techniques et administratives du BP en matière d'alimentation scolaire basée sur les achats locaux (ASBAL).
- D. Place accordée aux domaines transversaux dans la mise en œuvre des activités.
- E. Pertinence de la sélection des partenaires coopérants.
- F. Pertinence de l'accompagnement par le PAM des partenaires coopérants.
- G. Pertinence de l'analyse préliminaire des capacités humaines, techniques et financières des partenaires étatiques.
- H. Système de suivi et d'évaluation permettant de correctement ajuster les programmes.

Les principaux facteurs identifiés à ce stade ayant une influence sur la possibilité des produits à contribuer aux EDS sont:

- I. Capacités des communautés à faire évoluer les nouveaux comportements.
- J. Disponibilité des aliments nutritifs dans le long terme.
- K. Capacité des communautés à maintenir leurs moyens d'existence dans le long terme.
- L. Transférabilité des systèmes du PAM aux institutions nationales.
- M. Capacité des partenaires coopérants.
- N. Intégration de la résilience dans une approche multisectorielle.
- O. Capacité de coordination et de leadership du PAM en matière de réponse à l'urgence.

Les principaux facteurs influents identifiés à ce stade qui assureront un impact dans le moyen terme sont :

- P. Volonté politique d'investir dans les domaines d'action mis en œuvre.
- Q. Capacité du PAM à soutenir les institutions à moyen terme.





# Annexe 8. Outils de collecte de données

## COLLECTE DES DONNEES ET INSTRUMENTS

Chaque technique de collecte se base sur un instrument qui décrit le recrutement des participants, l'introduction à faire (y compris pour obtenir le consentement et faire en sorte que les interviewés se sentent en sécurité et libres de parler), les questions à poser et les éléments à observer. Une petite partie de chaque instrument de collecte de données va inclure jusqu'à cinq questions quantifiables. Celles-ci seront utilisées pour synthétiser les perceptions globales des informateurs à la fin de la discussion. Il est également possible de commencer par les questions quantifiables et d'utiliser les réponses comme moyen d'orienter la discussion ultérieure. Bien que cette méthode puisse ressembler à une enquête, l'EE préfère qu'elle ne constitue qu'une petite partie des instruments et des discussions qualitatives.

Le dispositif de collecte de données proposé vise à :

- Accorder une attention égale à chaque EDS, quel que soit son poids financier.
- Atteindre un équilibre entre les régions, y compris celles qui ne font pas partie du "Grand Sud", ce qui permet d'obtenir une sélection de communautés la plus diversifiée possible (c'est-à-dire ethnies et cultures malgaches).
- Au sein de chaque communauté, recruter soigneusement les individus en fonction de leur niveau de risque (ou vulnérabilité). Il sera demandé au PAM et à ses partenaires étatiques d'identifier les sites d'observation et les individus pour les entretiens avec les informateurs clés du gouvernement. Les ONG et les responsables locaux de la mise en œuvre (qui idéalement ne représentent pas l'État) qui entretiennent la relation la plus forte avec chaque communauté sélectionnée seront invités à aider à identifier et à recruter les individus pour les groupes de discussion et les visites à domicile en donnant toujours la priorité à ce qui sont les plus à risque et avec un équilibre femmes / hommes et jeunes / plus âgés.

## ANALYSE DES DONNEES

Les réunions de triangulation de l'équipe tous les deux soirs (au minimum) sur le terrain sont essentielles pour débattre et mettre en question les impressions préliminaires, limiter les biais, tester les liens entre les intrants, les produits et les effets de l'EDS dans le TdC, afin d'appliquer une approche systémique et pour commencer à comprendre le potentiel réel (atteint ou manqué) du PAM en matière de programmation intégrée. Pour ce faire, l'équipe utilisera une matrice de triangulation dans MS Excel.

Les sections quantifiables de chaque instrument de collecte de données seront saisies dans MS Excel et une analyse statistique descriptive simple sera effectuée.

Une fois que les notes de chaque observation, entretien, DdG et visite à domicile seront nettoyées et numérisées, elles seront également datées pour vérifier les erreurs de compréhension et combler les lacunes. Elles seront ensuite validées et vérifiées par rapport à l'analyse des données quantitatives (données de suivi du PAM extraites pour être utilisées dans l'évaluation).

# Guides d'entretien

## LISTE DE CONTRÔLE DES OBSERVATIONS

Ceci est une liste de contrôle des observations à remplir au moins une fois par EDS pour chaque commune (souvent avant / après la discussion de groupe axée sur la même activité). La liste de contrôle ne contient pas de questions à poser mais seulement une structure pour guider les impressions et notes minimales à prendre par l'équipe d'évaluation, à archiver et plus tard, à trianguler.

### Liste de contrôle des observations

Activité / EDS PAM:		Commune:	Date:
Photos: prises ? Archivées où ?		Qui a dirigé la visite (nom/genre/profil) ?	
Liste de contrôle			
1.	Que vous a-t-on montré précisément en rapport avec cette activité ?	Un processus: <i>décrire</i> Équipement / infrastructure(s): <i>décrire</i>	
2.	Dynamique: avez-vous vu des bénéficiaires <u>en train de recevoir</u> des services du PAM ?	Entourer: NON   OUI → <i>décrire</i> :	
	Combien de bénéficiaires ?		
	Noter la <u>diversité visible</u> (nombre par catégorie)	Âge: Sexe: Handicap: Autre:	
	Décrire l'atmosphère générale pendant les actions: ( <i>p. ex: positive   neutre   négative, mais aussi "énergique, intéressé, ennuyé, anxieux", etc.</i> )		
3.	Matériel visible: commentaire sur le caractère approprié de... (utiliser: <i>adéquat, inadéquat et expliquer</i> )	Localisation/espacement: Équipement / infrastructure / matériaux: Exposition à l'environnement/aux intempéries: Autre:	
4.	Points positifs: quels sont les principaux points positifs à retenir de cette visite ?		
5.	Préoccupations: quels sont les principaux défis que vous reprenez de la visite ?		

## DISCUSSION EN GROUPE (DEG OU FOCUS)

**Instructions:** cet instrument permet de collecter des données primaires centrées sur les activités du PAM et les individus qui bénéficient de ces activités, ou bien qui contribuent à leur mise en œuvre pour chaque EDS. Une DeG sera organisée pour au moins quatre activités / sous-activités distinctes du PAM mises en œuvre dans chaque commune. Les participants doivent être au minimum six et au maximum dix personnes recrutées par un partenaire local (idéalement autre que le gouvernement). Les individus devraient tous avoir participé à la même activité PAM, mais en étant représentatifs de la diversité existante dans l'univers des bénéficiaires locaux (p. ex. : sexe, âge, groupe ethnique, etc.). S'il est déterminé qu'une telle diversité ne permettra pas une discussion équilibrée, la DeG doit être répétée (par exemple, deux groupes plus petits : un pour les femmes et un autre pour les hommes). Un lieu privé doit être prévu pour la discussion et aucun fonctionnaire (personnel du PAM / partenaire et gouvernement) ne doit être présent ou à proximité pendant les discussions. Les questions quantitatives (colonne à droite dans le tableau ci-dessous) sont uniquement pour quantifier rapidement les impressions préliminaires de l'équipe (le binôme) qui a guidé la discussion — à remplir à la discrétion avant de commencer le prochain instrument de collecte.

### Guide de discussion (pour l'équipe d'évaluation)

Activité / EDS PAM: X		Nom de la commune:	Date:
# DeG participants (total): __		Jeunes: __ Âgés: __ Autres: __	M: __ F: __
Questions			QUANT. (INTERP. EE)
1.	Parlez-nous de l'activité "X" en mettant l'accent sur ce qu'elle vous a apporté sur le plan personnel. Positif   neutre   négatif; aussi: <i>l'activité vous aide-t-elle seulement aujourd'hui, ou aide-t-elle aussi votre avenir ?</i>		Impacte: <i>Entourer 1 (NB: interprétation du binôme —sans demander)</i> Positif avec des effets dans la durée Moyen Faible
2.	Que pensez-vous de l'exécution de cette activité par le PAM (ou ses partenaires) ?		Mise en œuvre: <i>Entourer 1 (NB: interprétation du binôme)</i>
2a.	La mise en œuvre a-t-elle été sûre ? <i>Pouvez-vous penser à une façon dont l'activité ou les résultats pourraient vous nuire — ou ont pu vous nuire ?</i>		Très forte Des petites choses à améliorer Revoir dès la conception
2b.	La mise en œuvre s'est-elle déroulée dans la dignité ? <i>Pourquoi non ou comment ?</i>		
2c.	Pouvez-vous imaginer une meilleure façon de mettre en œuvre cette activité ? <i>Vous a-t-on demandé de partager vos opinions sur la façon dont elle est mise en œuvre ?</i>		
3.	Cette activité touche-t-elle toutes les personnes qui selon vous devraient être touchées ? Connaissez-vous des ménages ou des individus qui devraient		Ciblage: <i>Entourer 1</i> Fortement Des petites choses à

	bénéficiaire de cette activité, mais qui en sont exclus ? Pourquoi ? <i>Suggestions: sexe, âge, handicap, niveau économique, etc.</i>		améliorer Revoir dès la conception
4.	Si vous étiez préoccupé par cette activité, que feriez-vous ? <i>Savez-vous à qui vous adresser ? Vous sentiriez-vous à l'aise pour exprimer votre inquiétude ? Si vous avez fait part de vos préoccupations, avez-vous l'impression que le PAM vous a écouté — comment le savez-vous ?</i>		Redevabilité: <i>Entourer 1:</i> Fortement Des petites choses à améliorer Revoir dès la conception
5.	Que feriez-vous si l'activité s'arrêtait demain ? Le mois prochain ? Dans quelle mesure votre situation actuelle dépend-elle de cette activité ?		Dépendance: <i>Entourer 1:</i> Fortement dépendent Moyennement Peu ou pas de tout
	Y a-t-il autre chose que vous aimeriez partager avec nous au sujet de cette activité ?		

## VISITE A DOMICILE

IMPORTANT : étudier l'annexe sur les bonnes pratiques. La visite à domicile est conçue comme une visite de 3 à 4 heures. Pendant la visite, l'évaluateur est un participant actif dans la vie du ménage, contribuant à tout ce que le ménage a planifié ce jour-là (y compris le travail). Pendant ces heures, l'évaluateur posera des questions informelles au ménage dans le but de compléter le tableau ci-dessous avec les faits et les perceptions des bénéficiaires. L'évaluateur prendra des notes à tout moment pour se souvenir des discussions si besoin ; les photos sont aussi les bienvenues.

Objectif : produire une compréhension approfondie d'un ménage (dans sa maison) au cours d'une journée normale.

Recrutement : les ménages seront choisis par les partenaires (un pour chaque commune par activité). L'ensemble des 16 ménages représentera un des profils suivants, notamment certains ménages moins / non vulnérables seront aussi délibérément inclus pour obtenir une comparaison. L'idéal est d'avoir les quatre visites pour une telle activité avec 4 profils différents.

1. Ménage dirigé par une femme seule
2. Ménage dirigé par un homme seul
3. Grand ménage à deux parents (4 enfants ou plus)
4. Ménage avec 1 ou plusieurs enfants ayant quitté l'école
5. Ménage âgé (au moins une personne âgée de plus de 60 ans)
6. Ménage dont au moins un membre vit avec un handicap
7. Ménage sans sources de revenus
8. Pour comparaison : ménage avec plusieurs sources de revenus

### Guide d'entretien avec les ménages

Nom du ménage:		Nom de la commune:	Date:
Activité / EDS PAM:		Profil (à choisir entre les 8 ci-dessus)	
Information factuelle		Details	
1.	Le nombre des membres du foyer et leurs	Chef de famille 1 âge	

	âges	Chef de famille 2 âge Personne à charge (dépendent): âges
2.	Quelles sont les activités du PAM auxquelles vous participez / dont vous bénéficiez ? Et depuis quand ?	Supprimer ce qui n'est pas applicable, ajouter des dates approximatives (depuis l'année XX) Activité 1. Distribution générale d'alimentation (urgence) Activité 2. Alimentation scolaire Activité 3. Soutien nutritionnel Activité 4. Activités résiliences
2b.	Quelles sont les activités PAM que vous soutenez par le bénévolat, etc. (exemple cuisiniers d'école, autres) ?	Aucune (de préférence) Ou ajouter ici
3	Quels sont vos moyens de subsistance ou sources de revenus (agriculture, élevage, rémittences, IGA, etc.) ?	
5	Connaissez-vous quelqu'un qui a besoin d'assistance mais qui n'a pas été inclus dans les listes de bénéficiaires du PAM (qui, pourquoi, quelle activité) ?	
Perceptions et opinions du ménage: À RÉPÉTER POUR CHAQUE ACTIVITÉ PAM SÉLECTIONNÉES (voir ci-dessus)		
A1.a	Qu'est-ce que l'activité 1 (voir ci-dessus) a apporté à votre ménage ?	Chef de ménage 1: Adulte 2: Jeune:
A1.b	Est-ce que l'activité 1 revêt la même importance pour tous les membres de votre ménage ? Si non, quelles sont les différences ?	Chef de ménage 1: Adulte 2: Jeune:
A1.c	Quel est votre sentiment sur la réalisation de l'activité 1 ? À suggérer: rapidité, dignité, sécurité de l'activité	Chef de ménage 1: Adulte 2: Jeune:
A1.d	Avez-vous participé, sous une quelconque forme, à la conception de l'activité 1 ? comment ? avez-vous des préoccupations à ce sujet ? comment les exprimez-vous ?	Chef de ménage 1: Adulte 2: Jeune:
A1.e	Si vous soutenez ou avez soutenu l'activité 1 par le bénévolat: depuis quand ? pourquoi avez-vous choisi de le faire ? pourquoi les autres ne le font pas ou ne l'ont pas fait également ?	Chef de ménage 1: Adulte 2: Jeune:
A1.f	Que feriez-vous si l'activité s'arrêtait demain ? Le mois prochain ? Dans quelle mesure votre situation actuelle dépend-elle de cette activité ?	Chef de ménage 1: Adulte 2:
A2.a	Qu'est-ce que l'activité 2 (voir ci-dessus) a apporté à votre ménage ?	Chef de ménage 1: Adulte 2: Jeune:

A2.b	Est-ce que l'activité 2 revêt la même importance pour tous les membres de votre ménage ? Si non, quelles sont les différences ?	Chef de ménage 1: Adulte 2: Jeune:
A2.c	Quel est votre sentiment sur la réalisation de l'activité 2 ? À suggérer: rapidité, dignité, sécurité de l'activité	Chef de ménage 1: Adulte 2: Jeune:
A2.d	Est-ce que vous avez participé, d'une manière ou d'une autre, à la conception de l'activité 2 ? Comment ? Avez-vous des préoccupations à ce sujet ? Comment pouvez-vous les exprimer ?	Chef de ménage 1: Adulte 2: Jeune:
A2.e	Si vous avez soutenu l'activité 2 par le bénévolat: depuis quand ? pourquoi avez-vous choisi de le faire ? pourquoi les autres ne l'ont-ils pas fait également ?	Chef de ménage 1: Adulte 2: Jeune:
A1.f	Que feriez-vous si l'activité s'arrêtait demain ? Le mois prochain ? Dans quelle mesure votre situation actuelle dépend-elle de cette activité ?	Chef de ménage 1: Adulte 2:

*S'il y a plus de 2 activités, ajoutez des lignes, etc.*

#### Notes et scores du BINÔME (EE)

EE1	Activités auxquelles vous avez participé pendant la visite	
EE2	Autres observations: généralités, ce que vous voyez et ce qui peut différer de ce que vous entendez...	
EE3a.	Impact de l'activité sur le ménage <i>Entourer 1 (NB: interprétation du binôme — sans demander !!)</i>	Positif avec des effets dans la durée Moyen Faible
EE3b.	Mise en œuvre et résultats PAM/partenaire: <i>Entourer 1 (NB: interprétation du binôme)</i>	Forte mise en œuvre / résultats de l'activité Des petites choses à améliorer Revoir dès la conception
EE3c.	Ciblage de l'activité <i>Entourer 1</i>	Forte / ménage idéalement ciblé pour l'activité Des petites choses à améliorer Revoir dès la conception
EE3d.	Redevabilité <i>Entourer 1</i>	Forte / ménage bien informé et inclus dans la conception et le suivi de l'activité Des petites choses à améliorer Revoir dès la conception
EE4d.	Dépendance <i>Entourer 1</i>	Fortement dépendent Moyennement Peu ou pas de tout

#### **Bonnes pratiques pour les visites à domicile comme outil d'évaluation :**

Cette courte liste contient les leçons qui ont résulté des multiples utilisations de cet outil / des outils similaires en Afrique australe / océan Indien et en Équateur depuis 2015.

- Une visite à domicile est un privilège pour un évaluateur. Elle demande à des ménages déjà vulnérables d'ouvrir leur vie à un examen extérieur. Elle ouvre une petite fenêtre de réalité à l'évaluation avec chaque profil unique.
- Soyez respectueux et trouvez des moyens de gagner la confiance du ménage. Il est essentiel d'instaurer la confiance et l'évaluateur doit cultiver cette capacité en étant ouvert, humble, prêt à participer activement et en sachant écouter.

Le but est de passer 3 à 4 heures avec un ménage en tant qu'observateur participant activement (et en suivant le guide de discussion), et de terminer la visite en étant convaincu(e) d'avoir mieux compris la vie unique que mènent les personnes ou le ménage. Les évaluateurs doivent aussi être sûr(e)s de pouvoir transmettre ces données et enrichir la base des preuves de l'évaluation.

#### **Avant la visite à domicile :**

- Communiquez et, si nécessaire, obtenez des autorisations à l'avance.
- Le timing est important. Pour tirer le meilleur parti d'une visite de 3 à 4 heures, communiquez clairement pour vous assurer que le chef de famille n'est pas absent au moment où vous prévoyez de commencer.
- La langue est essentielle. L'évaluateur doit parler couramment la bonne langue. Les gens utilisent un langage très familier pour exprimer leurs sentiments, leurs impressions, leurs émotions.
- La dynamique de genre est importante. Veillez à ce que les profils de ménages dont le chef de famille est une femme / un homme soient visités par des membres féminins / masculins de l'équipe d'évaluation.
- Évitez les différences. Prévoyez de porter des vêtements aussi semblables que possible à ceux que porteront les ménages. De telles différences entre les évaluateurs et les ménages constituent des barrières à la communication qui mettent du temps à tomber.
- Avant la visite à domicile, obtenez et étudiez toutes les données ou descriptions dont vous disposez sur la famille ou le profil de la famille.
- Dès votre arrivée, trouvez un moyen de confirmer que le profil du ménage est conforme à celui prévu pour la visite. Les sept profils de ménages ont été scénarisés pour couvrir des scénarios très différents qui, ensemble, enrichissent la triangulation et la comparaison entre profils.

Pendant la visite :

- Une visite à domicile n'est pas une batterie de questions en tête-à-tête cherchant des réponses simples. Trouvez un équilibre approprié entre le temps passé avec le ménage à "faire et observer" et le temps passé à "poser des questions et écouter".
- La visite ne consiste pas à parler uniquement avec le chef de ménage. Expliquez que vous voulez parler à tous les membres de la famille et trouvez un moyen de le faire (par exemple, à distance d'une activité du ménage) qui empêche le chef de ménage / les parents d'entendre vos échanges avec un adolescent. Même s'il n'y a pas vraiment de secrets, les différences et la dynamique entre les sexes et les générations sont présentes dans tous les foyers.
- Participez activement à la tâche qu'ils ont organisée et assurez-vous qu'ils ne changent PAS leurs plans de la journée pour vous. La participation est un moyen de gagner leur confiance. Soyez prêt à participer aux tâches manuelles (cuisine, nettoyage) à la maison, aux travaux agricoles ou de subsistance : accompagnez-les en particulier sur leurs activités de subsistance éventuelles, les courses, la marche sur de longues distances si nécessaire/faisable.

Le partage des repas est une autre méthode clé pour mieux comprendre la situation du profilé. En retour, **apportez un objet peu coûteux de votre culture que vous pourrez partager avec le ménage**. En revanche, l'équipe organisera une contribution en savons, vivres, etc.

- Reflétez les actions du ménage. Par exemple, s'ils s'assoient sur un tapis à même le sol, essayez de vous mettre au même niveau. Supprimez autant de différences entre vous que possible pendant la visite.

- Posez librement des questions autres que celles de l'évaluation. Votre rôle est de comprendre leurs perspectives, leurs vies. L'observation est cruciale mais partielle.
- Du point de vue de la protection : ne restez pas seul avec des enfants mineurs.

### Enregistrement de votre visite :

- Obtenez la permission de prendre des photos et prenez-en beaucoup.
- Obtenez l'autorisation d'enregistrer (audio ou vidéo) une partie ou la totalité de vos discussions, si possible. Les visites à domicile fournissent généralement d'excellentes citations pour les évaluations. L'enregistrement libère vos mains et votre esprit pour remarquer de nouvelles choses.
- Ayez à portée de main les principaux thèmes / questions d'évaluation dans la langue locale, dans votre poche ou sur votre téléphone / tablette.
- Prenez des notes écrites (ou dictées) chaque fois que vous voyez ou entendez quelque chose que vous avez peur d'oublier. Il est tout aussi important de noter les choses que vous voyez avec vos yeux / observez que de noter les mots / réponses prononcés.
- Avant de vous endormir le soir, ajoutez des détails à vos notes de visite à domicile, en particulier des détails se rapportant directement aux questions d'évaluation globale. Ceci est particulièrement important pour ne pas confondre un ménage avec un autre.

**À demander aux partenaires** : le soutien des partenaires est requis pour identifier les profils de ménages indiqués ci-dessous.

**Les ménages ci-dessous doivent être identifiés comme étant disponibles pour accueillir l'équipe pour le deuxième jour de la visite dans chaque commune** (par exemple, profils 1 et 2 dans Commune X, profils 3 et 4 dans commune Y, etc.).

### Profil des ménages

PROFIL DE MÉNAGE RECHERCHÉ	Commune / activités
1. Ménage dirigé par une femme seule (avec personnes à charge, pas de soutien d'un deuxième adulte et <u>pas</u> de volontaire / assistant dans les activités appuyées par le PAM)	
2. Ménage dirigé par un homme seul (avec personnes à charge, pas de soutien d'un deuxième adulte et <u>pas</u> de volontaire / assistant dans les activités appuyées par le PAM)	
3. Grand ménage à 2 adultes (c'est-à-dire 4 enfants ou plus) et <u>aucun</u> volontaire / assistant dans les activités appuyées par le PAM)	
5. Ménage âgé: une personne mariée ou célibataire de plus de 60 ans, vivant seule sans jeunes adultes (et <u>pas avec</u> volontaire / assistant dans les activités soutenues par le PAM)	
6. Ménage dont au moins un membre est handicapé (et <u>pas avec</u> un volontaire / assistant dans les activités soutenues par le PAM)	
7. Ménage considéré parmi les plus pauvres et n'ayant absolument aucun envoi de fonds ni aucune source de revenus (et <u>pas avec</u> volontaire / assistant dans les activités appuyées par le PAM)	
8. <u>À titre de comparaison</u> : un ménage considéré comme riche, avec de multiples sources de revenus et des enfants qui ont étudié à l'étranger, peut également avoir un volontaire / assistant dans les activités soutenues par le PAM	



## ENTRETIENS AVEC LES INFORMATEURS CLES (EIC) - (Autorités, partenaires, PAM, autre)

### A. Chefs des communes et autorités

Nom:		Org. / Commune:	Date:
Profil / Rôle:		Centrale (Tana) ou décentralisée (commune: .....)	Sexe: homme / femme
Questions		Réponses	
0.	Quel(le) est le rôle /la mission de votre organisation ?		
1.	Dans quelle mesure et comment les activités du PAM s'alignent sur <b>les stratégies, objectifs et plans de votre organisation</b> ? Et dans quelle mesure se fait la coordination entre votre organisation et le PAM ? Et comment ?		
2.	<b>Quelle est la principale contribution du PAM</b> ? Peut-il faire plus en <b>dehors du travail humanitaire</b> (p. ex.: développement) ?		
2a.	Dans quelle mesure pensez-vous que le PAM vous aide, vous et votre organisation, à <b>renforcer vos capacités à mener cette activité de manière autonome</b> dans le pays ?		
3.	Comment voyez-vous <b>la qualité des prestations</b> du PAM ? Expliquez.		
3a.	Est-ce que la programmation du PAM est <b>sécurisante</b> ? Est-ce que vous avez pensé à un moment qu'elle pouvait nuire aux bénéficiaires (ou à l'environnement, etc.) ? Expliquer.		
3b.	La programmation du PAM se fait-elle dans <b>le respect de la dignité des bénéficiaires / participants</b> ? Comment le savez-vous ? Les bénéficiaires ont-ils été impliqués dans la conception ? Savent-ils vers qui se tourner s'ils ont des préoccupations à ce sujet ? Expliquer.		
3c.	La programmation du PAM est-elle <b>inclusive</b> ? les activités atteignent-elles les bonnes personnes ? comment l'améliorer ? Que pouvez-vous partager sur l'impact des activités du PAM sur l'équité / la transformation du rôle des genres ? Y a-t-il des changements visibles ? Expliquer.		
4.	<b>La COVID 19 ou un autre événement</b> a-t-il causé des résultats liés non intentionnels dont vous êtes au courant ? Expliquer.		
Voudriez-vous discuter d'autre chose ou demander autre chose ?			
<b>EE3a.</b>	<b>Impact de l'activité sur le ménage</b> <i>Entourer 1 (NB: interprétation du binôme — sans demander !!)</i>	Positif avec des effets sur la durée Moyen Faible	
<b>EE3b.</b>	<b>Mise en œuvre et résultats PAM/partenaire</b> <i>Entourer 1 (NB: interprétation du binôme)</i>	Forte mise en œuvre / résultats de l'activité Des petites choses à améliorer Revoir dès la conception	
<b>EE3c.</b>	<b>Renforcement des capacités nationales / locales ? Entourer 1</b>	Fort renforcement de capacité pour être autonome Renforcement de capacité modéré Faible renforcement ou pas de tout	

<b>EE3d.</b>	<b>Ciblage de l'activité</b> <i>Entourer 1</i>	Forte / ménage idéalement ciblé pour l'activité Des petites choses à améliorer Revoir dès la conception
<b>EE3e.</b>	<b>Redevabilité</b> <i>Entourer 1</i>	Forte / ménage bien informé et inclus dans la conception et le suivi de l'activité Des petites choses à améliorer Revoir dès la conception

## B. Partenaires PAM qui œuvrent directement avec les bénéficiaires dans les communes

Nom:		Nom d'organisation:	Date:
Profil / Rôle:		Sexe: Homme / Femme	
Questions		Réponses	
0	Quels sont la <b>compétence de votre organisation</b> et votre rôle dans cette activité ?		
1.	Dans quelle mesure et comment les activités du PAM s'alignent-elles sur <b>les stratégies, objectifs et plans de votre organisation</b> ? Dans quelle mesure et comment se fait la coordination entre votre organisation et le PAM ?		
2.	<b>Quelle est la principale contribution du PAM</b> ? Est-ce qu'il pourrait faire plus en dehors du travail humanitaire (par exemple en matière de développement) ? Expliquer.		
3.	<b>Comment voyez-vous le PAM comme partenaire</b> ? Est-ce que le PAM fournit des services de haute qualité ? Dans votre partenariat avec le PAM, est-ce qu'il y a eu des choses qui vous ont empêché de fournir des services de qualité ? <i>Exemple: retard de paiement, signature tardive des contrats (FLAS), demande excessive en matière de rapports, diminution de budgets, etc.</i>		
3a.	<b>Est-ce que la programmation du PAM se déroule en toute sécurité</b> ? Est-ce que vous avez pensé à un moment donné qu'elle pouvait nuire aux bénéficiaires (ou à l'environnement, etc.) ?		
3b.	<b>La programmation du PAM se fait-elle dans le respect de la dignité</b> ? Comment le savez-vous ? Les bénéficiaires ont-ils été impliqués dans la conception ? Savent-ils vers qui se tourner s'ils ont des préoccupations à ce sujet ?		
3c.	<b>La programmation du PAM est-elle inclusive</b> ? les activités atteignent-elles les bonnes personnes ? comment l'améliorer ? Que pouvez-vous partager sur l'impact des activités du PAM sur l'équité / la transformation du rôle des genres ? Y a-t-il des changements visibles ? Expliquer.		
4.	Est-ce que vous pensez que votre organisation possède la bonne combinaison (quantité / compétences au fil des temps) des <b>ressources humaines</b> ? (P. ex.: dans le recrutement, la rétention, la formation, etc.). Quels sont les effets ? Qu'en est-il des compétences du PAM du bureau de pays ?		
5	<b>La COVID 19 ou un autre événement</b> a-t-il causé des résultats liés mais non intentionnels dont vous êtes au courant ? <i>Expliquer.</i>		
	<i>Voudriez-vous discuter d'autre chose ou demander autre chose ?</i>		

EE3a.	Impact de l'activité sur le ménage Entourer 1 (NB: interprétation du binôme —sans demander !!)	Positif avec des effets dans la durée Moyen Faible
EE3b.	Mise en œuvre et résultats PAM / partenaire Entourer 1 (NB: interprétation du binôme)	Forte mise en œuvre / résultats de l'activité Des petites choses à améliorer Revoir dès la conception
EE3c.	Renforcement des capacités nationales / locales Entourer 1	Fort renforcement de capacités pour être autonome Renforcement de capacités modéré Faible renforcement ou pas de tout
EE3d.	Ciblage de l'activité Entourer 1	Forte / ménage idéalement ciblé pour l'activité Des petites choses à améliorer Revoir dès la conception
EE3e.	Redevabilité Entourer 1	Forte / ménage bien informé et inclus dans la conception et le suivi de l'activité Des petites choses à améliorer Revoir dès la conception

**C. Partenaires à interviewer pour comparaison (partenaires faisant plus / moins la même chose que le PAM dans des zones voisines mais n'étant pas un partenaire direct du PAM)**

Nom:		Organisation:	Date:
Profil / Rôle:		Sexe: Homme / femme	
Questions		Réponses	
0.	Quel est le <b>rôle / la mission</b> de votre organisation ?		
1.	Décrire <b> votre relation avec le PAM</b> (collaboration ou non, plateformes, Task Force, etc.)		
2.	<b>Quelle est la principale similarité entre vos activités et celles du PAM ?</b> (P. ex.: bailleurs, modalité, géographie, domaine humanitaire vs développement, etc.)		
3.	<b>Quelle est la principale différence entre vos activités et celles du PAM ?</b> (P. ex.: bailleurs, modalité, géographie, domaine humanitaire vs Développement, etc.)		
4.	Quelle approche à la plus grande chance de <b>porter ses fruits sur le long terme</b> au niveau des communautés ciblées ? Pourquoi ?		
5.	Est-ce que la mise en œuvre de l'activité que vous avez en commun avec le PAM est <b>plus (ou moins) efficace que la vôtre</b> ? Expliquer pourquoi.		

	<i>Voudriez-vous discuter d'autre chose ou demander autre chose ?</i>	
<b>EE3a.</b>	<b>Impact de l'activité sur le ménage</b> <i>Entourer 1 (NB: interprétation du binôme — sans demander !!)</i>	Positif avec des effets sur le long terme Moyen Faible
<b>EE3b.</b>	<b>Mise en œuvre et résultats PAM / partenaire:</b> <i>Entourer 1 (NB: interprétation du binôme)</i>	Forte mise en œuvre / résultats de l'activité Des petites choses à améliorer Revoir dès la conception
<b>EE3c.</b>	<b>Ciblage de l'activité</b> <i>Entourer 1</i>	Forte / ménage idéalement ciblé pour l'activité Des petites choses à améliorer Revoir dès la conception
<b>EE3d.</b>	<b>Redevabilité</b> <i>Entourer 1</i>	Forte / ménage bien informé et inclus dans la conception et le suivi de l'activité Des petites choses à améliorer Revoir dès la conception

#### D. Personnel PAM (BP, BRJ, etc.)

<b>Nom: XXX</b>		<b>Org. / Commune: PAM</b>	<b>Date:</b>
Profil / Rôle:		Sous Bureau:	Sexe:
<b>Questions à adapter aux profils</b>		<b>Réponses</b>	
0.	Comment cet EDS a-t-il évolué au cours des 5 dernières années ? Quels sont les changements les plus importants ?		
1.	Dans quelle mesure et comment les activités de cet <b>EDS s'alignent sur la mission / vision du PAM</b> ? Et dans quelle mesure et comment se fait la coordination ?		
2a.	<b>Quelle est la principale contribution de cet EDS / activité</b> ? Peut-il contribuer à autre chose en <b>dehors du travail humanitaire</b> (p. ex.: développement) ?		
2b.	Dans quelle mesure pensez-vous que le PAM <b>renforce les capacités des partenaires de l'État à mener cette activité de manière autonome</b> dans le pays ? Succès à ce jour ?		
3.	Comment voyez-vous <b>la qualité des prestations concernant cet EDS</b> ? <i>Expliquer.</i>		
3a.	Est-ce que la programmation du PAM est <b>sécurisante</b> ? Est-ce que vous vous souvenez d'un moment où elle a pu nuire aux bénéficiaires (ou à l'environnement, etc.) ? <i>Expliquer.</i>		
3b.	La programmation du PAM se fait-elle dans <b>le respect de la dignité des bénéficiaires / participants</b> ? Comment le savez-vous ? Qui a été impliqué dans la		

	conception ? Savent-ils vers qui se tourner s'ils ont des préoccupations à ce sujet ? <i>Expliquer.</i>	
3c.	La programmation du PAM est-elle <b>inclusive</b> ? Les activités atteignent-elles les bonnes personnes ? Comment l'améliorer ? Que pouvez-vous partager sur l'impact des activités du PAM sur l'équité / la transformation du rôle des genres ? Y a-t-il des changements visibles ? <i>Expliquer.</i>	
4a.	Le PAM dispose-t-il aujourd'hui de ce qu'il faut pour passer de l'intervention d'urgence à un <b>acteur fort du développement</b> ? <i>Expliquer. Sinon, que manque-t-il ?</i>	
4b.	<b>La COVID 19 ou une autre urgence / un autre événement</b> a-t-il entraîné des résultats liés non intentionnels dont vous êtes au courant ? Les programmes PAM sont-ils flexibles ? <i>Expliquer.</i>	
	<i>Voudriez-vous discuter d'autre chose ou demander autre chose ?</i>	
EE3a.	<b>Impact de l'activité sur la cible / le pays.</b> <i>Entourer 1 (NB: interprétation du binôme — sans demander!!)</i>	a. Positif avec des effets sur la durée b. Moyen c. Faible
EE3b.	<b>Mise en œuvre et résultats PAM / partenaire</b> <i>Entourer 1 (NB: interprétation du binôme)</i>	a. Forte mise en œuvre / résultats de l'activité b. Des petites choses à améliorer c. A revoir dès la conception
EE3c.	<b>Renforcement des capacités nationales / locales</b> <i>Entourer 1</i>	a. Fort renforcement de capacités pour être autonome b. Renforcement de capacité modéré c. Faible renforcement ou pas de tout
EE3d.	<b>Ciblage de l'activité</b> <i>Entourer 1</i>	a. Forte / individus idéalement ciblés par l'activité b. Des petites choses à améliorer c. À revoir dès la conception
EE3e.	<b>Redevabilité</b> <i>Entourer 1</i>	a. Forte / éléments bien informés et inclus dans la conception et le suivi de l'activité b. Des petites choses à améliorer c. À revoir dès la conception

## Annexe 9. Voix Sentinelles

L'activité suivante proposée par l'EE vise à capturer les voix des communautés à différentes étapes de l'évaluation afin que leur voix compte lors de la réalisation de celle-ci et qu'elle influence le processus et l'utilisation de l'évaluation.

Pour capter les voix de la communauté tout au long de l'évaluation, et surtout lors de la conception de l'évaluation (phase de démarrage), l'équipe propose de mettre en place un système de voix sentinelles (VS). Ce système vise à identifier 10 personnes au profil spécifique qui seront appelées par téléphone à trois moments différents de l'évaluation pour se voir poser quelques questions purement qualitatives, dans leur propre dialecte. Les réponses seront enregistrées par les membres de l'équipe nationale (plateforme en ligne à déterminer) et utilisées pour influencer le processus d'évaluation à trois "moments": 1. la conception, 2. l'interprétation et 3. l'utilisation des résultats.

Pour cette phase de démarrage, les voix sentinelles ont fourni quelques indications clés qui rappellent à l'équipe les bonnes pratiques de collecte de données dans le contexte malgache. Les idées ci-dessous seront utilisées directement dans la sélection des communautés dans les communes choisies, le recrutement des participants à consulter et la manière de poser les questions.

**Lors de la conception, 11 personnes (2 hommes et 9 femmes) âgées de 29 à 62 ans ont pu être consultées.** Ces personnes sont des membres de communautés telles que des associations paysannes ou de parents d'élèves. Des opérateurs économiques (réseau SUN business) ont également été consultés. Ci-dessous sont présentées les questions qui leur ont été posées et les principales tendances qui se sont dégagées des conversations téléphoniques :

### a) Où un évaluateur devrait-il se rendre dans votre région pour voir les résultats réels de l'activité ?

Pour avoir les résultats réels de l'activité, le panel propose que les évaluateurs ne se contentent pas de voir: 1) les communautés qui se trouvent au bord de la route principale mais visitent également celles qui se trouvent dans les zones enclavées et le lieu de vie des couches vulnérables dans la société visitée; 2) les communautés qui ont déjà travaillé avec le PAM depuis 2018 sinon celles qui ont reçu l'appui du PAM au-delà de 2018; 3) les communautés qui ont commencé à travailler récemment avec le PAM; 4) les communautés qui ont cessé de travailler avec le PAM.

### b) Qui (quels profils ou noms de personnes) est le plus susceptible de nous donner une réponse honnête et perspicace pour vraiment comprendre l'activité ?

En général, les gens du Grand Sud sont honnêtes et francs. Toutefois, le panel pense que comme les activités du PAM ne couvrent pas toute la communauté d'un village et d'un hameau, il serait intéressant pour les évaluateurs de parler avec les bénéficiaires et les non-bénéficiaires des appuis du PAM et avec les opérateurs économiques et les chefs traditionnels. Cette approche permet une triangulation des réponses et une meilleure compréhension du contexte dans l'interprétation et l'analyse des données et des informations collectées lors des descentes terrain.

### c) Quels types de questions devrions-nous poser aux membres de la communauté pour mieux comprendre l'activité ?

En général, les types de questions que les évaluateurs devront poser aux membres de la communauté pour mieux comprendre l'activité sont: i) quelles sont les principales activités génératrices de revenus / rentables et adoptées par la communauté qui répondent réellement à leurs besoins à court, moyen et long terme ? ii) comment l'appui du PAM répond-il à ces besoins ? iii) est-ce que les modalités appliquées sont adaptées au contexte local et national ? iv) quels sont les blocages et les difficultés pour que cette collaboration avec le PAM soit fluide et franche et adopte l'approche "gagnant-gagnant" en matière d'effets et impact (Théorie du Changement) ? v) est-ce que la couverture géographique touche vraiment les personnes vulnérables ainsi que les critères de ciblage ? vi) est-ce que les cibles ont la capacité de suivre les procédures administratives du PAM dans la mise en œuvre des activités ?

### d) Avez-vous d'autres idées sur la manière de produire des informations utiles pour l'évaluation ?

L'envoi d'enquêtes via les réseaux sociaux pour certains intervenants ou par internet. (SBN)

Faire une enquête également en période de soudure (vacances scolaires pour les cantines scolaires)

e) Comment les éléments ci-dessus devraient-ils influencer notre travail sur le terrain ?

Choix de l'itinéraire pour la descente sur le terrain et l'organisation des groupes de discussion : les lieux à visiter devraient intégrer d'une part ceux avec le plus d'activités dans une même communauté, et d'autre part, si la sécurité le permet, des communautés enclavées qui ne bénéficient pas de l'appui du PAM afin d'apprécier l'impact et les effets des activités.

Choix des groupes de personnes à sonder : équilibre entre genres, respect des grappes / couches du système socioéconomique (clan, personnes marginalisées et vulnérables, personne leader, etc.). Inclure les opérateurs économiques dans une séance de *focus group* en dehors de celle faite avec la communauté.

# Annexe 10. Calendrier des activités de terrain

Date	Trajets	Collecte de données	Lieu
Lundi 19 septembre	Vol vers Fort Dauphin		Antananarivo / Fort Dauphin
Mardi 20 septembre		FGD et entretiens sur les sites PECMAM et SF Observations des distributions	Ambovombe / Analamary
Mercredi 21 septembre		FGD et entretiens avec bénéficiaires (Anjamaliniky), cantinières (Ambohimalaza), cantines scolaires (Ambohimalaza et Anjahamahavelona) Observations des distributions et visites à domicile	Ambovombe / Analamary
Jeudi 22 septembre		Visites des cantines scolaires, observations de distributions et des stocks, FGD (TB, cantinières, familles) et entretiens. Visites à domicile	Ambovombe
Vendredi 23 septembre	Départ Ambovombe	7h30-8h30: entretiens BNGRC et CTAS 10h00-13h30: visites à domicile et entretiens à Anjahavelo et Ifotaka Centre (grenier individuels, coopératives, jardins communautaires). FGD (femmes) 15h00-17h00: entretiens Bureau Amboasary	Ambovombe / Amboasary
Samedi 24 septembre		10h00-14h00: visites à domicile et FGD à Anjahavelo et Ifotaka Centre Entretiens partenaires (Agromed et Young Progress)	Amboasary
Dimanche 25 septembre		Jour de repos	Amboasary
Lundi 26 septembre	Trajet vers Fort Dauphin	Matin: entretiens ORN, CISCO, BNGRC	Amboasary
Mardi 27 septembre	Vol retour de Fort Dauphin	16h00: entretien avec l'ambassade de France à Tana	Antananarivo
Mercredi 28 septembre		08h00-11h00: équipe séparée en deux pour des FGD dans deux arrondissements de Tana (3 et 4) 14h00-17h00: 4 entretiens avec des membres du PAM	Antananarivo
Jeudi 29 septembre		14 entretiens (11 PAM, 1 UNICEF, 1 JICA, 1 ACF)	Antananarivo
Vendredi 30 septembre		6 entretiens (2 PAM, 1 FAO, 1 UNICEF et 1 SUN Business System, 1 BNGRC) et réunion d'équipe à 18h00	Antananarivo
Samedi 1 octobre	Trajet Manakara par la route	Equipe séparée entre Antananarivo et Manakara	Antananarivo / Manakara



Dimanche 2 octobre	Trajet Manakara par la route	15h00: rencontre Bureau de Manakara (briefing)	Antananarivo / Manakara
Lundi 3 octobre	Manakara - Amporofofo	Manakara: 1 entretien avec ACCADEMIS Amporofofo: FGD parents d'élèves, bénéficiaires vivres contre actifs, cuisinières. Visites à domicile. Entretien avec les autorités scolaires / enseignants / CLG. Tana: 2 entretiens PAM et 1 entretien avec ILO	Antananarivo / Manakara et Amporofofo
Mardi 4 octobre	Manakara - Kianjavato	Kianjavato: visite de courtoisie et entretien avec les autorités communales, entretiens avec dir. EPP, CLG, FGD parents d'élèves, cantines scolaires, bénéficiaires Cash for work, observation cantines Tana: 2 entretiens PAM, 1 avec DEFIS, 1 MINAE, 1 GIZ	Antananarivo / Kianjavato
Mercredi 5 octobre	Vol UNHAS Mananjary - Tana	Tana: 1 entretien PAM, 1 DG ECHO et INTPA, 1 USAID, 1 Monaco, 1 BM, 1 min. Pop. et BNGRC	Antananarivo / Manakara
Jeudi 6 octobre		2 entretiens PAM, 1 Allemagne, 1 ambassade du Royaume-Uni, 1 ONN, 1 CPGU, 1 FID / UNICEF / PAM Finance Team	Antananarivo
Vendredi 7 octobre		11h00: debriefing avec le BP 14h00: entretien MEN	Antananarivo
Samedi 8 octobre	Vols de retour		

# Annexe 11. Liste des personnes interrogées

## Personnes rencontrées lors de la phase de démarrage

Organisation	No.
<b>PAM</b>	
PAM Madagascar	16
PAM – Bureau régional Johannesburg	5
<b>Total</b>	<b>21</b>
<b>Parties prenantes gouvernementales</b>	
Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage (MINAE)	1
SG ministère de la Population, de la Protection sociale et de la Promotion de la femme	1
BNGRC	2
Office national de la Nutrition (ONN)	1
Direction de la météorologie	1
Ministère de l'Éducation	1
UNICEF	1
Banque mondiale	2
<b>Total</b>	<b>10</b>

## Personnes rencontrées lors de la mission de terrain

### Personnel du PAM

Organisation	Lieu	No.
PAM Madagascar	Antananarivo	22
	Ambovombe	5
	Amboasary	5
	Fort Dauphin	2
	Manakara	6
	Tuléar	3
<b>Total</b>		<b>43</b>

### Partenaires et bénéficiaires du PAM

Organisation	Lieu	
<b>Partenaires de coopération</b>		
Fitahia	Anjamaliniky	2
UNICEF	Antananarivo	4
	Ambovombe	2
FAO	Antananarivo	1
UNHAS	Ambovombe	1
Mitolikei Androy	Anafindravoay	1
Seecaline	Anafindravoay	1
Afafi Sud	Ambovombe	1
CTAS	Ambovombe	1
AACCADEMIS	Manakara	3
Banque mondiale	Antananarivo	3
ONN	Antananarivo	2
ONG Agromed	Amboasary	2
Young Progress	Amboasary	1
Responsable de département nutrition et santé	Antananarivo	1

<b>Total</b>		<b>26</b>
<b>Bénéficiaires / Communautés</b>		
École	Ambovombe	3
Bénéficiaire	Ambovombe	1
	Amporofofo	3
	Ifotaka	1
<b>Total</b>		<b>8</b>
<b>Gouvernement local et national</b>		
MEN	Antananarivo	1
BNGRC	Antananarivo	1
Chef de service sécurité alimentaire et nutrition (SSAN)	Antananarivo	1
Service environnement, climat et réponses aux urgences	Antananarivo	1
Chef SAFP (DOPAB)	Antananarivo	1
Secrétaire général du MPPSPF	Antananarivo	1
Responsable de l'audit et contrôle interne en charge de la législation et du contentieux	Antananarivo	1
Secrétaire exécutif	Antananarivo	1
Coordonnateur national	Antananarivo	1
Office régional de Nutrition	Ambovombe	1
CISCO	Ambovombe	2
École	Ambovombe	4
MeN	Amboasary	3
CISCO	Amboasary	1
Ministère de l'Agriculture	Mananjary	2
État	Anafindravoay	1
Ministère de l'Éducation	Ambanisarika	1
École	Ambanisarika	2

MEN	Amporoforo	2
Comité local de gestion (cantines)	Amporoforo	3
État	Kianjavato	1
SAF FGKM	Kianjavato	1
<b>Total</b>		<b>33</b>
<b>Bailleurs</b>		
Embassy of the Federal Republic of Germany	Antananarivo	1
Coopération internationale de Monaco	Antananarivo	1
Délégation Union européenne	Antananarivo	1
British Embassy Antananarivo	Antananarivo	1
USAID	Antananarivo	1
Ambassade de France	Antananarivo	1
Japan International Cooperation Agency (JICA)	Antananarivo	3
<b>Total</b>		<b>9</b>

*Discussions de groupe (FGD)*

Nombre de personnes	Nombre de Fs	Activité / Fonction	Date	Lieu
19	0	Chef de Fokontany	21 sept. 22	Anjamaliniky
10	0	Bénéficiaires de l'activité de construction de route	21 sept. 22	Anjamaliniky
10	10	Bénéficiaires de l'activité de construction de route	21 sept. 22	Anjamaliniky
5	5	Cantinières	21 sept. 22	EPP Miarintsoa (Ambovombe)
3	1	CLG	21 sept. 22	EPP Miarintsoa (Ambovombe)
37	37	SO1-3 / PECMAM	21 sept. 22	Fkt. Anafindravoay
8	8	SO4-Asso. Mitolikei Androy	21 sept. 22	Fkt. Bezaka Kororoko
6	4	Centre pour personnes atteintes de tuberculose	22 sept. 22	Ambovombe
3	3	Cantinières	22 sept. 22	Ambanisarika
7	2	École avec cantine suspendue	22 sept. 22	Angodogodo

24	24	Bénef. jardins / chèvres	23 sept. 22	Ifotaka centre
8	8	SO4-VSLA / assurance group	23 sept. 22	Fkt Anjamahavelo
5	0	SO4-VSLA / assurance group	23 sept. 22	Fkt Anjamahavelo
10	0	Chefs ZAP + chef CISCO	24 sept. 22	Amboasary
12	5	SO4-Élevage / Chèvres (Assurance)	24 sept. 22	Fkt Ifotoka Centre
17	11	Cantinières / CLG	25 sept. 22	EPP Anjahamahavelona (Amboasary)
		CBT Urgences inondations	28 sept. 22	Besarety Antananarivo
12	4	M.A (PAM Manakara)	2 oct. 22	BT PAM Manakara
11	3	Parents d'élèves	3 oct. 22	Amporoforo
10	2	Communauté et mairie Amporoforo	3 oct. 22	Amporoforo
9	9	Vivres contre travail / formation (production de composte)	3 oct. 22	Amporoforo
6	3	Cuisinières cantines scolaires	3 oct. 22	Amporoforo
6	2	CLG / FEFI	4 oct. 22	Kianjavato
40	24	Bénéficiaires Cash for work	4 oct. 22	Fokotany Ambodibonary
21	18	Discussion cantines scolaires	4 oct. 22	Kianjavato

#### Observations

Type d'observation	Date	Lieu
Distribution (FFW / Vivres contre travail) + PREVMAM	21 sept. 22	Anamalary
Cantines scolaires	21 sept. 22	Ambovombe
Magasin de stockage	21 sept. 22	Ambovombe
Préparation de la nourriture et service aux enfants de premières et secondes années.	22 sept. 22	Ambanisarika
Stocks d'une cantine scolaire.	22 sept. 22	Ambanisarika
Jardins communautaires	23 sept. 22	Ifotaka
Cantines scolaires	25 sept. 22	Amboasary
Cantines scolaires	3 oct. 22	Manakara
Magasin de stockage	3 oct. 22	Manakara
Cantines scolaires	4 oct. 22	Mananjary
Magasin de stockage	4 oct. 22	Mananjary
Cantines scolaires	4 oct. 22	Ifotaka

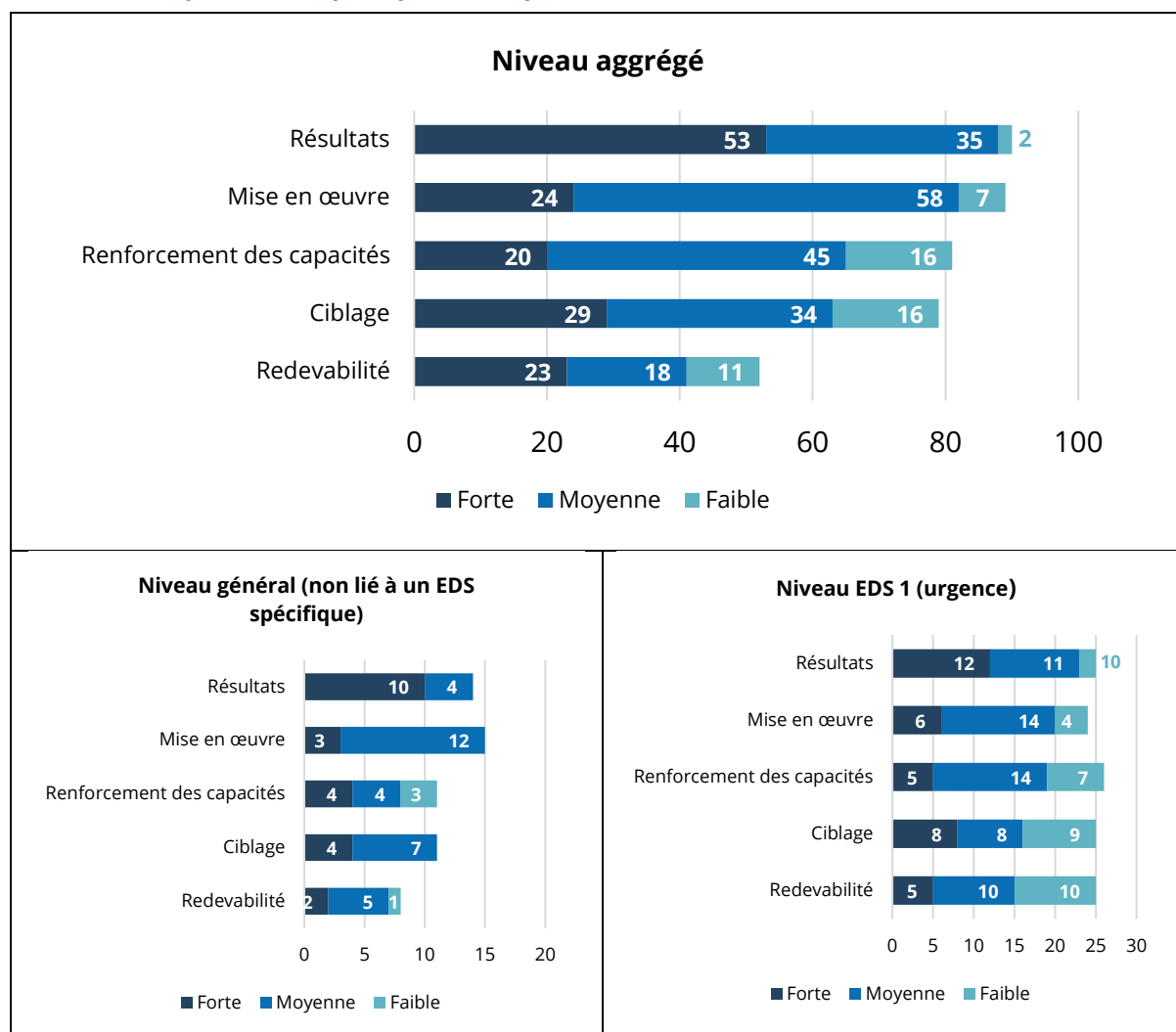
*Visites à domicile*

Type de foyer	Date	Lieu
Non-bénéficiaire (ménage dirigé par une femme seule)	21 sept. 22	Analamary
Non-bénéficiaire (ménage dirigé par une femme seule)	21 sept. 22	Analamary
Bénéficiaires (magasinière)	21 sept. 22	Ambohimalaza
Bénéficiaires (ménage dirigé par une femme seule)	21 sept. 22	Ambohimalaza
Bénéficiaires	21 sept. 22	Fokontany Anjamaliniky
Bénéficiaires (ménage dirigé par une femme seule)	22 sept. 22	
Bénéficiaires (ménage dirigé par une femme seule)	22 sept. 22	Ambanisarika
Non-bénéficiaire (instituteur)	22 sept. 22	Anjahamahavelona
Bénéficiaires	24 sept. 22	Tsarapioky
Bénéficiaires	24 sept. 22	Tsarapioky
Bénéficiaires (agriculteurs)	3 oct. 22	Amporoforo
Bénéficiaires (shelter)	3 oct. 22	Amporoforo

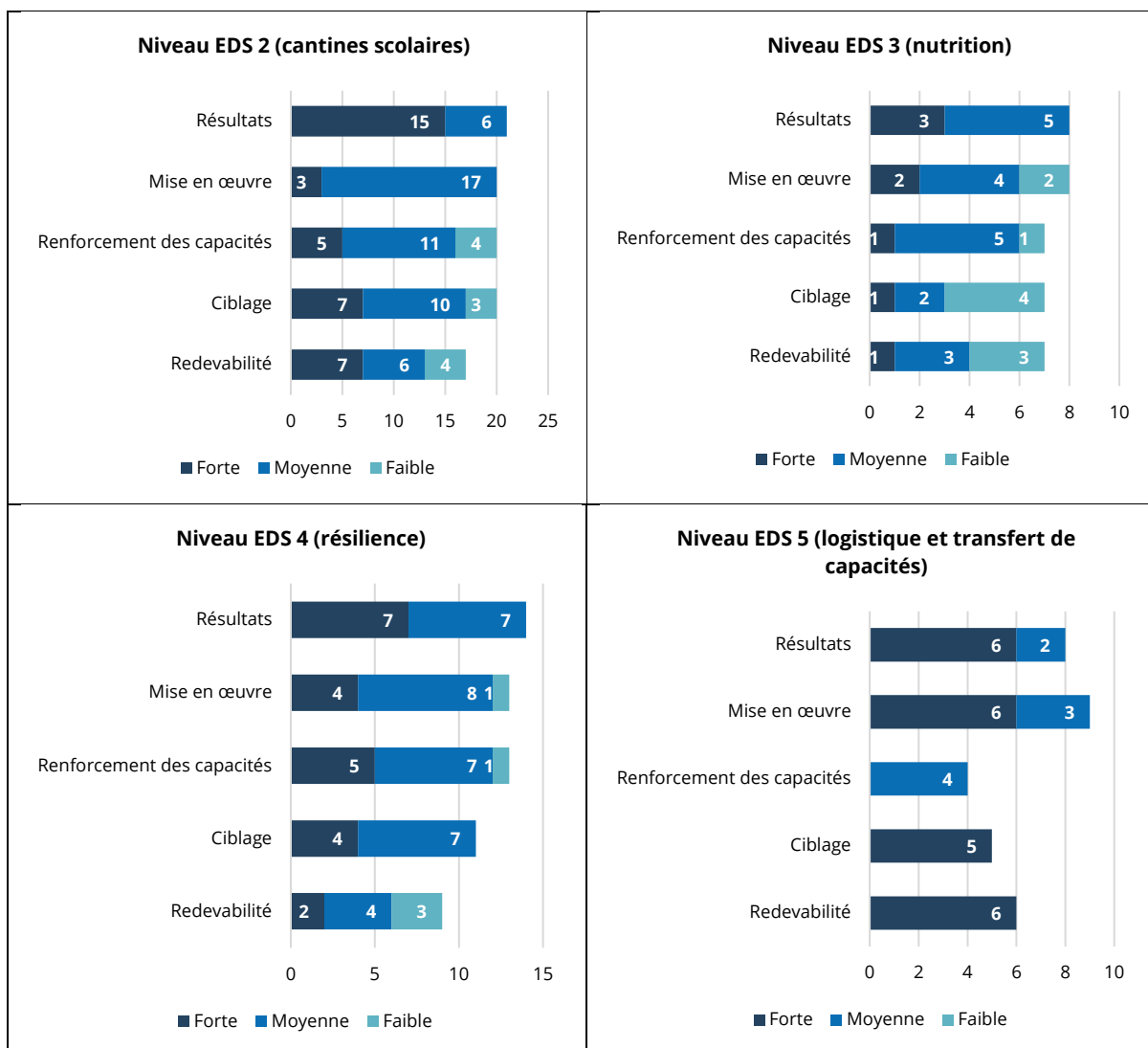
# Annexe 12. Synthèse des perceptions des personnes consultées lors de la collecte de donnée

La majorité des personnes consultées (tous les EDS combinés) a indiqué que les résultats du PAM dont ils ont connaissance sont adéquats, et ce malgré les difficultés de mise en œuvre, de développement des capacités, de ciblage et de responsabilisation des populations affectées. En utilisant les scores attribués aux questions clés comme moyen d'interpréter les positions exprimées, les données ont été ventilées par EDS. De manière globale, les activités et les produits du PAM ont contribué aux résultats escomptés du PSP et du PSIT. Toutefois, cette évaluation a permis de mettre en exergue des nuances entre les EDS : tous n'ont pas contribué de la même façon aux résultats. Bien qu'ayant le moins de répondants (N = 8), l'EDS 5 (logistique) a obtenu la fréquence la plus élevée de résultats forts, suivi du système EDS 2 (alimentation scolaire); le système EDS 3 (nutrition) a obtenu le résultat le plus faible.

Illustration 3: synthèse des perceptions des personnes consultées lors de la collecte de donnée







Source: scores représentant les voix des parties prenantes notés par l'EE après chaque collecte (interviews des informateurs clés, FGD, observations). Les illustrations représentent le nombre d'événements de collecte dans lesquels les informateurs / participants ont exprimé le niveau de satisfaction ou une perception de la contribution du PAM (tel qu'interprété par l'évaluateur) vis-à-vis des résultats, de la mise en œuvre du renforcement des capacités, du ciblage et de la redevabilité.

# Annexe 13. Révisions budgétaires du PSPIT et du PSP

## Budget du PSP intérimaire de transition et du PSP

Le budget initial prévu pour la mise en œuvre du PSPIT de janvier 2018 à juin 2019 était de 59,6 millions de dollars É.-U.. Celui-ci a ensuite été revu à quatre reprises, portant le budget à 114,4 millions de dollars É.-U. (voir Tableau 7). Les quatre révisions budgétaires se justifient comme suit :

- **La première révision budgétaire (BR01 PSPIT)** a fait suite à une décision prise par l'exécutif visant à réduire les coûts supports indirects de 7 à 6,5 pour cent. Cette décision a été appliquée dans tous les pays où le PAM opère.
- **La deuxième révision budgétaire (BR02 PSPIT)**, approuvée en juillet 2018, a conduit à une augmentation du budget de 9 988 548 dollars É.-U.. Cette hausse a concerné les activités 6, 7 et 8 de l'EDS 5 ainsi que l'activité 1 de l'EDS 1. 1,2 million de dollars É. U. ont été alloués à l'activité 7 pour renforcer les capacités des partenaires membres du cluster Logistique et Télécommunications en situation d'urgence et mettre en place un centre pour la gestion des crises. Cela inclut notamment la construction d'un centre d'appels. Dans le cadre de l'activité 1, une augmentation du budget a été approuvée afin d'assister 433 720 personnes vulnérables supplémentaires affectées par la sécheresse et les cyclones en 2018. Aucun changement n'a été apporté au niveau des EDS 2, 3 et 4.
- **La troisième révision budgétaire (BR03 PSPIT)** d'octobre 2018 a également connu une augmentation du budget de 43,6 millions de dollars É.-U. afin d'augmenter le nombre de bénéficiaires de l'aide du PAM pendant la période de soudure. Un changement d'orientation stratégique est proposé par un transfert des activités de prévention de la malnutrition aiguë de l'EDS 3 à l'EDS 1. En même temps, le nombre de bénéficiaires pour le traitement de la malnutrition a été réduit de 228 personnes<sup>11</sup>.
- **La quatrième révision budgétaire (BR04 PSPIT)** d'avril 2019 reprend la proposition d'un changement d'orientation stratégique en transférant les activités de prévention de la malnutrition aiguë de l'EDS 3 à l'EDS 1. La révision a augmenté le nombre de bénéficiaires de 353 411 personnes sous l'EDS 1.

Le budget initial du PSP ayant débuté en juillet 2019 était de 297,4 millions de dollars É.-U.. Près de la moitié du budget (46 pour cent) a été alloué à l'activité 1 (EDS). La dernière révision budgétaire (04) a été approuvée fin juin 2022 et porte le budget global à 628,6 millions de dollars É.-U.. Les quatre révisions budgétaires ont été effectuées pour les raisons suivantes :

- **La première révision budgétaire (BR01 PSP)** de juin 2021 a permis d'opérer un changement au niveau de l'EDS 5 avec la création d'une nouvelle activité dédiée aux services humanitaires aériens (*UNHAS – Humanitarian Air Service* en anglais). Ce sont 6,4 millions de dollars É.-U. qui ont donc été ajoutés au budget du PSP pour la mise en service d'un avion basé à Antananarivo et opérant des vols vers Ambovombe, Fort-Dauphin, Farafanga, Tuléar, Bekily, Tsihombe et Ampanihy.
- **La deuxième révision budgétaire du PSP (BR02 PSP)** en décembre 2021 visait à aligner la durée du PSP sur celle de l'UNSDCF, avançant la date de fin du PSP au 31 décembre 2023 (au lieu de juin 2024). Une augmentation budgétaire de 60,5 millions de dollars É.-U. a également permis d'augmenter le nombre de bénéficiaires sous l'EDS 1 (réponse aux crises) et l'EDS 4 afin d'intensifier les activités de distribution de vivres et les transferts monétaires non conditionnés. Toutes activités et modalités confondues, ce sont 751 891 bénéficiaires supplémentaires qui ont été intégrés au PSP (avec une proportion de femmes légèrement plus importante)<sup>12</sup>. L'activité 9

<sup>11</sup> PAM. 2018. Draft Narrative Madagascar T-ICSP BR03 — décembre 2018.

<sup>12</sup> PAM. 2021. BR02 - EB2021-19891E-Crisis response revision Madagascar CSP.

(EDS 5) a également intégré le PSP à l'occasion de cette révision budgétaire. Son inclusion vise à fournir des services aux gouvernements et partenaires humanitaires.

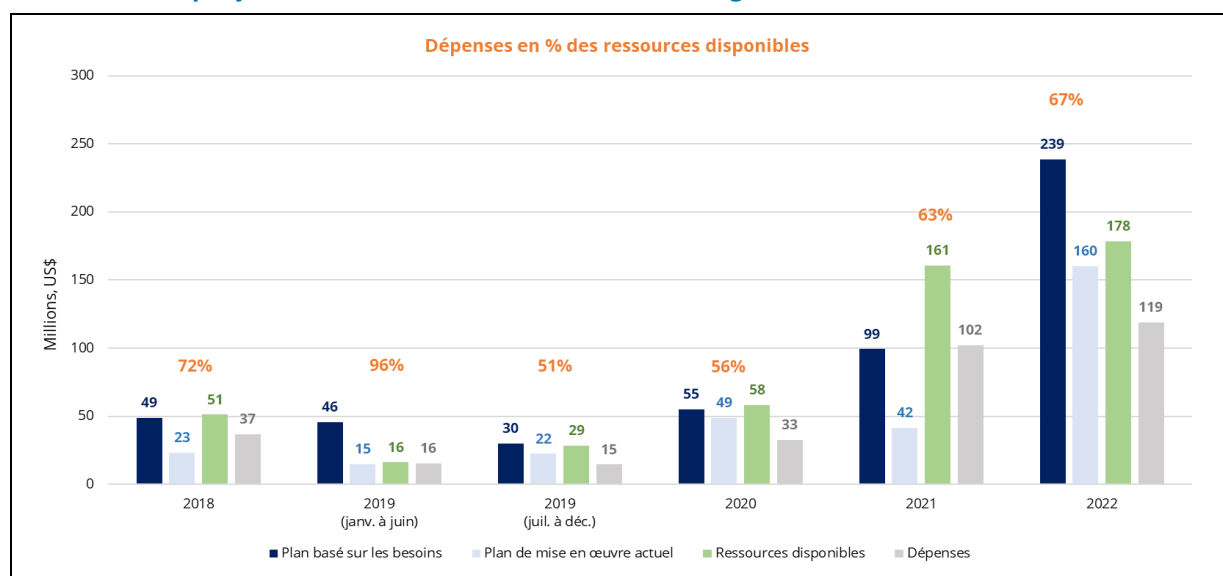
- **La troisième révision budgétaire (BR03 PSP)** de mai 2022 a permis l'augmentation du budget de l'EDS 1 afin que le PAM puisse continuer son assistance non conditionnée de mai à août 2022, suite aux cyclones survenus en début d'année. Cette décision de prolongation de l'assistance a donné lieu à une augmentation du budget de 14,9 millions de dollars É.-U..
- **La dernière révision budgétaire en date (BR04 PSP)** de juin 2022 signe l'augmentation budgétaire la plus importante (249,4 millions de dollars É.-U.) depuis la mise en place du PSP. Cette augmentation vise à intensifier les transferts de vivres et monétaires non conditionnés sous l'EDS 1 et l'EDS 4, ainsi que les activités de nutrition pour les personnes classées en phase 3 de l'IPC, victimes des cyclones et de la sécheresse<sup>13</sup>. Une partie de cette augmentation a également été attribuée à l'activité 7 (EDS 5) afin d'augmenter les services aériens (augmentation des temps de vols, achat d'un deuxième appareil, réponse à la hausse de la fréquentation des vols).

Dans le cas du PSP, il convient de constater que l'ensemble de ces révisions se sont faites au niveau opérationnel et qu'aucun changement stratégique n'a été opéré.

Dans le cadre du budget initial du PSPIT, les besoins pour la mise en place des activités de l'EDS 1 comptaient pour 36 pour cent du coût total des besoins estimés. Dans le cadre du PSP, cette part est passée à 46 pour cent. La part des besoins estimés pour les cantines scolaires (EDS 2) a en revanche diminué (passant de 28 pour cent à 21 pour cent du total) et la part des besoins des activités de résilience (EDS 4) a connu une baisse encore plus importante, son budget représentant 28 pour cent des besoins totaux estimés sous le PSPIT, puis 16 pour cent dans le cadre du PSP. Aussi bien dans le cadre du PSPIT que dans le cadre du PSP, les révisions budgétaires n'ont fait qu'accentuer la prépondérance des besoins anticipés pour l'activité 1 de l'EDS 1 (réponse aux crises). Entre juillet 2019 et juin 2022, le budget de l'EDS 1 a quasiment quadruplé (voir Tableau 7) représentant 73 pour cent du budget total des opérations. A *contrario*, les activités de support et de renforcement des capacités (EDS 5) représentent une part minime du budget total.

L'exécution du budget (pourcentage des dépenses par rapport aux ressources allouées) s'est montrée très satisfaisante avec une exécution proche ou à 100 pour cent pour toutes les activités entre 2018 et 2019. En revanche, les besoins n'ayant été financés qu'à hauteur d'environ 40 pour cent, les ressources allouées sont restées en deçà des besoins pour toutes les activités.

#### Illustration 4: aperçu financier annuel du PSPIT et PSP, total général, 2018-2022



Source: chiffres calculés à partir des ACR 2018 à 2021. Pour 2022, chiffres du ACR5-A\_Madagascar CPB 2022\_07.12.2022.

<sup>13</sup> Le nombre de bénéficiaires supplémentaires est de 842 129 personnes.

À la fin de 2022, 84 pour cent des ressources allouées à l'EDS 1 avaient d'ores et déjà été dépensées. Les ressources allouées aux EDS 2 et 3 ont également été déboursées, respectivement à 70 pour cent et à 72 pour cent. Pour les EDS 4 et 5, ces taux sont de l'ordre de 41 pour cent et 71 pour cent. Les ressources allouées aux EDS 4, 3 et 5 restent faibles comparées aux besoins énoncés par la quatrième révision budgétaire en juin 2022 (voir Tableau 8).

Tableau 8: PSPIT — PAM Madagascar — Aperçu général de la situation financière suite à la BR04-PSPIT (en dollars É.-U.)

	EDS	Activité	Besoins estimés selon PSPIT 2018-2019 En dollars É.-U.	% par rapport au coût total des opérations	NBP selon la BR04 En dollars É.-U.	% du total des opérations	Ressources allouées En dollars É.-U.	% par rapport au NBP 4 <sup>e</sup> révision	Dépenses En Dollars É.-U.	% des dépenses / ressources allouées
Réponse aux crises	EDS 1	Act. 1	19 038 261	36	67 795 634	66	34 525 580	51	33 922 250	98
Causes profondes	EDS 2	Act. 2	14 563 798	28	14 579 575	14	5 837 854	40	5 677 530	97
	EDS 3	Act. 3	4 049 523	8	4 335 659	4	2 464 476	57	2 419 386	98
Résilience	EDS 4	Act. 4	14 823 891	28	15 049 080	15	4 758 846	32	4 708 201	99
	EDS 5	Act. 5	168 672	0	168 672	0	100 976	60	100 976	100
		Act. 6	20 663	0	20 663	0	39 168	190	39 168	100
	Sous-total EDS 5		189 335	0	189 335	0	140 143	74	140 143	100
Réponse aux crises	EDS 6	Act. 7			712 364	1	71 953	10	71 953	100
		Act. 8			361 951	0	0	0	0	0
	Sous-total EDS 6				1 074 316	1	71 953	7	71 953	100
	Non spécifié	Non spécifié					102 576			
Total coûts liés aux opérations			52 664 807	100	103 023 599	100	47 901 428	46	46 939 464	98
Total des coûts directs			3 096 538		4 382 169		3 166 804	72	2 913 296	92
Total des coûts indirects			3 903 294		6 981 375		2 575 458	37	2 575 458	100
<b>Grand total</b>			<b>59 664 639</b>		<b>114 387 144</b>		<b>53 643 690</b>	<b>47</b>	<b>52 428 218</b>	<b>98</b>

Source: PAM. 2022. TdR CSPE Madagascar — Mars 2022.

Tableau 9: PSP (2019-2023) — PAM Madagascar — aperçu général de la situation financière suite à la BR04-PSP (en dollars É.-U.)

	EDS	Activité	NBP initial (2019 - 2024) En dollars É.-U.	% par rapport aux coûts totaux des opérations	NBP selon la BR04 (2019 - 2023) En dollars É.-U.	% par rapport aux coûts totaux des opérations	Ressources allouées En dollars É.-U.	% par rapport au NBP de la 4 <sup>e</sup> révision budgétaire	Dépenses En dollars É.-U.	% des dépenses par rapport aux ressources allouées
Réponse aux crises	EDS 1	Act. 1	120 029 580	46 %	417 331 552	73 %	241 388 463	58 %	202 325 766	84 %
Résilience	EDS 2	Act. 2	55 797 901	21 %	48 995 339	9 %	29 506 655	60 %	20 654 632	70 %
	EDS 3	Act. 3	37 878 162	15 %	34 552 794	6 %	10 622 592	31 %	7 675 639	72 %
	EDS 4	Act. 4	41 735 279	16 %	53 073 420	9 %	11 212 532	21 %	4 616 363	41 %
Réponse aux crises	EDS 5	Act. 5	1 102 888	0,4 %	892 398	0,2 %	24 022	3 %	19 235	80 %
		Act. 6	2 407 513	0,9 %	2 610 142	0,5 %	520 684	20 %	325 143	62 %
		Act. 7	1 800 000	0,7 %	2 042 536	0,4 %	357 209	17 %	221 650	62 %
		Act. 8			8 402 742	1,5 %	4 837 435	58 %	3 452 481	71 %
		Act. 9			680 392	0,1 %	485 335	71 %	418 896	86 %
	Sous-total EDS 5		5,310,401	2 %	14 628 210	3 %	6 224 685	43 %	4 437 405	71 %
	Non spécifié	Non spécifié					46 038			
Total coûts liés aux opérations			<b>260 751 324</b>	<b>100</b>	<b>568 581 314</b>	<b>100</b>	<b>299 000 964</b>	<b>53 %</b>	<b>239 709 805</b>	<b>80 %</b>
Total des coûts directs			18 520 076		21 479 459		15 812 363	74 %	9 116 814	58 %
Total des coûts indirects			18 152 641		38 308 267		15 405 583	40 %	15 405 583	100 %
<b>Grand total</b>			<b>297 424 041</b>		<b>628 369 039</b>		<b>330 218 910</b>	<b>53 %</b>	<b>264 232 202</b>	<b>80 %</b>

Source: ACR1-A Madagascar Cumulative Financial overview — daté du 27 novembre 2022 et document de révision budgétaire 04 (PSP Madagascar).

# Annexe 14. Retard de livraison selon les rapports trimestriels

L'annexe suivante présente les mentions de retard rapporté dans les rapports de suivi et d'évaluation trimestriels. Les rapports trimestriels agrégés de tous les sous-bureaux ont été mis en place en octobre 2020. Avant cela, les rapports de suivi et d'évaluation étaient effectués au niveau de chacun des sous-bureaux sur une base mensuelle. Cependant, le Bureau Pays n'a pas produit de rapport mensuel pour l'année 2022.

## **Rapport trimestriel de suivi et évaluation — Madagascar Q4/2020**

"On a constaté une quantité réceptionnée différente de celle planifiée sur 3/37 sites (Ambovombe — Beloha) et des retards de livraison dus au retard de chargement à Amboasary ou des constats de manque de vivres. Ceci a engendré un retard du début de distribution des vivres."

## **Rapport trimestriel de suivi et évaluation — Madagascar Q1/2021**

"Pendant le trimestre, on observe un retard des livraisons des intrants., ce qui a impacté, d'une part la livraison des assistances au niveau de certains partenaires, et d'autre part dans les paniers alimentaires distribués aux bénéficiaires. Ainsi, certaines distributions prévues au mois de février et mars dans certains sites ont été cumulées et finalisées sur le mois d'avril 2021."

"Ces derniers occasionnés par une faible flotte de transporteur et un traitement des vivres retardé au niveau magasin PAM."

"Sur le plan nutritionnel, ces retards s'associent à une faible couverture des activités PREVMA. Or, une assistance continue pendant 3 mois constitue une condition *sine qua none* à l'atteinte des résultats escomptés au niveau des cibles."

## **Rapport trimestriel M&E — Trimestre 2 et trimestre 3 de l'année 2021**

"On a pu distribuer 87 % du tonnage prévisionnel. Le manque résulte du retard de livraison pour le mois d'août et impacte l'atteinte de la planification opérationnelle."

"Le niveau de réalisation du mois d'avril est faible, justifié par le rattrapage des distributions de février et mars qui ont accusé un retard de livraison. Un retard de livraison est également perçu au mois d'août pour le GD."

"Les retards de livraison, manque de denrées, surtout auprès des bénéficiaires, ne permettent pas d'atteindre les résultats escomptés en termes de sécurité alimentaire et de malnutrition. Notamment auprès des bénéficiaires PREVMA dont la supplémentation nécessite une assistance continue de 3 mois."

# Annexe 15. Alignement stratégique du PSP et protocoles d'accord

**Tableau 10: Alignement stratégique du PSP avec les principales politiques et stratégies nationales et mondiales**

<b>Politiques et stratégies</b>	<b>Alignement</b>
Objectif de développement durable 2 : "Faim Zéro"	L'ODD 2 a pour but d'éliminer la faim, d'assurer la sécurité alimentaire et une meilleure nutrition et de promouvoir une agriculture durable. Cet objectif a été intégré à de nombreuses politiques et stratégies gouvernementales afin de progresser vers ces objectifs. Le PSP indique clairement que le PAM apporte son soutien aux efforts du gouvernement pour atteindre l'ODD 2 sur l'élimination de la faim, l'ODD 17 sur le partenariat pour le développement durable (notamment à travers l'EDS 2) et d'autres ODD liés à la santé, à l'éducation, à l'égalité des sexes, au changement climatique et à la durabilité.
Plan émergence de Madagascar (PEM) 2019 - 2023	Bien que le PSP ne fasse pas directement référence au PEM (le PSP prédatant le PEM), des alignements sont visibles entre les deux documents. En effet, le PEM se base fortement sur les ODD pour déterminer les priorités pour 2019 - 2023. Un des engagements (12) se concentre spécifiquement sur l'autosuffisance alimentaire. La préparation aux catastrophes et la résilience communautaire font également partie des priorités du gouvernement. Ainsi, l'accent mis par le PSP sur le renforcement des systèmes alimentaires nationaux et infranationaux, et le travail du PAM en matière de développement des capacités des ministères et des organismes techniques aux niveaux central et décentralisé, coïncident avec le PEM.
Plan national de développement (PND) 2015 - 2019	Le PND a pour principale ambition de "valoriser et protéger le capital naturel de Madagascar à travers une forte croissance et des services inclusifs pour le développement durable pour tous" afin de progresser vers les ODD et notamment l'ODD 2. L'un des cinq principaux axes de ce PND se concentre sur la "valorisation du capital naturel et le renforcement de la résilience aux risques de catastrophes". Dans ce cadre, le PSP souligne l'appui que peut apporter le PAM au gouvernement dans l'élaboration d'un système de protection sociale lié à un solide système national de préparation et de réponse aux situations d'urgence.
Stratégie intégrée de développement du Grand Sud (SIDGS) 2018	La SIDGS s'inscrit elle-même dans la stratégie plus large du PND, dont l'objectif est d'atteindre les ODD. Le PSP souligne que le PAM est particulièrement bien placé pour contribuer à la réalisation de ces objectifs en aidant le gouvernement à mettre en place des systèmes efficaces de réponse aux crises, de protection sociale, d'alimentation scolaire, de prévention de la malnutrition, ainsi que des moyens de subsistance résilients.
Plan de relèvement et de résilience du Grand Sud (2016)	Le PSP indique que le PAM, en partenariat avec le gouvernement, la FAO, le FIDA, le PNUD et des ONG, renforcera la résilience des individus, des ménages et des communautés en répondant aux besoins, priorités et capacités particuliers des femmes, hommes, filles et garçons vivant dans les communes ciblées en situation d'insécurité alimentaire chronique dans le Grand Sud. Des activités de création d'actifs, de moyens de subsistance et d'adaptation au changement climatique seront mises en œuvre dans les mêmes communautés pendant trois à cinq ans, augmentant ainsi la capacité des communautés à absorber ou à s'adapter aux chocs.
Stratégie nationale de gestion de risques et	Le PSP indique que le PAM aidera le gouvernement à renforcer les chaînes d'approvisionnement nationales, en particulier celles liées à la préparation aux



catastrophes (SNGRC) 2016 - 2030	situations d'urgence et à la réduction des risques de catastrophe, aux petits exploitants agricoles, aux transferts de type monétaire et à la fourniture de services à la demande. Grâce à un appui technique et au renforcement de capacités, le PSP prévoit que le gouvernement sera en mesure de tirer parti des instruments de protection sociale afin de soutenir un système national efficace de préparation et de réponse aux situations d'urgence. Grâce à l'appui du module des télécommunications d'urgence, le PAM renforcera le rôle du gouvernement en tant que premier intervenant en cas de crises futures.
Politique nationale de protection sociale 2015	La PNPS s'inscrit également dans la lutte contre la pauvreté, la vulnérabilité et la précarité. Le PSP ne s'aligne donc pas seulement sur cet objectif, mais également sur certains axes et objectifs plus spécifiques de la PNPS. L'objectif stratégique 2 de la PNPS concerne l'amélioration de la nutrition des groupes vulnérables et son axe 3 se concentre sur la protection et la promotion des droits des groupes spécifiques à risque, deux éléments prenant la forme d'activités dans le PSP. De plus, les transferts du PAM sont décrits comme intégrés dans un système de protection sociale réactif aux chocs parallèlement aux filets de sécurité du gouvernement et d'autres organismes, en utilisant une approche transformatrice en matière de genre, soulignant ainsi la complémentarité des activités du PSP avec les politiques gouvernementales.
Plan national d'action pour la nutrition-III 2017 - 2021	L'objectif principal du PNAN3 est d'"améliorer l'état nutritionnel de la population malagasy, en particulier les plus vulnérables". Cela résonne notamment avec l'objectif stratégique 3 du PSP "les populations vulnérables sur le plan nutritionnel dans les zones où les taux de dénutrition sont constamment élevés ont amélioré leur état nutritionnel". De plus, le PAM s'engage à aider l'ONN à promouvoir la prévention de la malnutrition par le biais des structures de l'ONN pour la coordination des activités nutritionnelles et soutiendra les efforts du gouvernement pour accroître la disponibilité d'aliments enrichis de haute qualité conformément aux engagements nationaux pris dans le cadre de l'initiative Renforcement de la nutrition.
Programme national d'alimentation et de nutrition scolaire 2020 - 2024	Sous le résultat stratégique 2 du CSP, le PAM œuvre pour que les élèves du primaire dans les zones ciblées aient accès à des aliments adéquats, sains et nutritifs "dans le cadre d'une stratégie de protection sociale dirigée par le gouvernement". En effet, le PAM souhaite engager le gouvernement dans le renforcement des capacités institutionnelles afin de favoriser l'appropriation nationale et communautaire du programme en vue de la transition du programme d'alimentation scolaire au ministère de l'Éducation dans le cadre du prochain PSP du PAM pour Madagascar. Les activités décrites dans le PSP incluent également la mise en œuvre de l'alimentation scolaire dans le Grand Sud. Afin de renforcer la résilience des communautés, le PAM appuie les groupes d'agriculteurs locaux, les groupes de femmes, les groupes d'épargne, les comités de gestion scolaire et les réseaux coutumiers en encourageant l'utilisation d'aliments frais provenant des jardins scolaires et la production locale excédentaire dans les repas scolaires.
Politique nationale du genre (en cours)	Une Politique nationale pour l'égalité hommes-femmes est en cours d'élaboration. La dernière Politique nationale de promotion de la femme date de 2000. Cependant un texte de loi a été adopté en 2019 afin de poser un cadre juridique notamment concernant les violences faites aux femmes. De plus, la plupart des politiques et stratégies gouvernementales font spécifiquement référence à la promotion de l'égalité et de l'équité entre les sexes. Le PSP s'inscrit explicitement dans une démarche sensible et attentive au genre et aux inégalités qui en découlent.
Plan multisectoriel d'urgence (PMDU) 2020	En 2020, pour répondre à la crise sanitaire, le gouvernement malgache a élaboré un Plan multisectoriel d'urgence (PMDU) face à la COVID-19. Ce dernier intègre la gestion des risques de catastrophe, notamment en matière de santé, dans son

approche, insistant sur le renforcement du niveau de résilience des systèmes nationaux de santé. Il renforce également les actions du "Plan national de contingence pour la préparation et la réponse à l'épidémie de maladie respiratoire aiguë causée par le nouveau Coronavirus", qui vise à réduire l'impact de l'épidémie sur la population ainsi que ses conséquences économiques et sociales. Enfin, les programmes de Filets sociaux de sécurité incluent la réponse aux risques et catastrophes naturelles, tels que les cyclones et les inondations, ainsi que la sécheresse.

*Source: Particip GmbH*

# Annexe 16. Protocoles d'accord avec les partenaires

## Encadré 2: protocoles d'accord entre le PAM et ses partenaires étatiques

Les protocoles d'accord entre le PAM et des partenaires d'État

- Bureau national de gestion des risques et des catastrophes (BNGRC): accord de partenariat avec plan de travail triennal (2020-2022). La contribution du PAM consiste à apporter des conseils et une assistance au BNGRC, d'apporter un soutien financier et d'accompagner la gestion du financement.
- Ministère de l'Éducation nationale (MEN): protocole d'accord et plan d'action annuels au niveau du MEN et de la division de l'alimentation scolaire, mais également au niveau décentralisé avec les circonscriptions scolaires (CISCO).
- Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage (MINAE): accord pour la mise en œuvre d'un projet de don de semences aux ménages vulnérables affectés par la sécheresse dans le sud de Madagascar.
- Ministère de la Population, de la Protection sociale et de la Promotion de la femme (MPPSPF) : plan de travail annuel originellement pour 2018 - 2019, avec une collaboration continue pendant la période 2020 - 2021 due au contexte politique et sanitaire. Un amendement pour étendre cet accord jusqu'en décembre 2021 a été signé. L'activité concernée est la conduite de *Post Distribution Monitoring* dans neuf districts du Sud.
- Organisation nationale de nutrition (ONN): plan de travail annuel également avec les six entités au niveau régional, pour leur fournir une assistance technique pour la mise en œuvre des programmes de nutrition et appuyer la gouvernance du secteur de la nutrition.

Source : Particip GmbH

# Annexe 17. Description du programme "Fagnavotse"

## Encadré 3: description du programme "Fagnavotse"

Un programme conjoint des Nations Unies, "Fagnavotse"<sup>14</sup> ("sauvetage" en malgache), a démarré en novembre 2020 avec un financement du Fonds conjoint des Nations Unies pour les ODD et le soutien de l'OIT, du Fonds des Nations Unies pour la population, de l'UNICEF et du PAM. Cette approche multisectorielle aide le ministère de la Population, de la Protection sociale et de la Promotion de la femme (MPPSPF) à intégrer la réactivité aux chocs, dans l'architecture de protection sociale existante du pays, conformément à la stratégie de protection sociale du PAM (juillet 2021) et à ses nombreux éléments constitutifs. Son objectif global était d'aider le gouvernement à renforcer son système de protection sociale, caractérisé par d'importantes poches d'exclusion. Au cœur du programme se trouvait un ensemble d'interventions de protection sociale complémentaires, notamment des transferts monétaires inconditionnels et une assurance-maladie pour les travailleurs formels et informels ; des services de prévention de la violence (GBV) et de soins aux survivants ; une assurance agricole ; et des activités de subsistance. Le paquet intégré a été proposé aux populations les plus vulnérables de trois communes du district d'Amboasary, dans le sud de Madagascar — une zone sévèrement touchée par l'extrême pauvreté et très vulnérable aux risques naturels, notamment la sécheresse.

<sup>14</sup> Site du Joint SDG Fund: <https://jointsdgfund.org/programme/development-integrated-social-protection-system-madagascar-sensitive-neEDS -people-living>

# Annexe 18. Menus proposés par la Politique nationale d'alimentation scolaire

Tableau 1: variation de menus proposée par la Politique nationale d'alimentation scolaire 2017 - 2021

Menus	Poids (g)	Coûts / repas (USD)	Énergie (Kal)	Protéine (g)	Lipides (g)	Fer (mg)	Iode (mg)	Vitamine A (mg)
Menu 1 (PAM)	140 g riz / maïs, 30 g légumineuses, 10 g huile, 0,4 g MNP							
	180	<b>0,25</b>	693	15,8	11,06	4,84	0	0,09
Besoins couverts (%)			37	28	23	27	0	18
Menu 2 (ASBAL)	120 g riz, 30 g légumineuses, 10 g huile, 5 g sel iodé, 5 g oignon, 15 g tomates							
	205	<b>0,1</b>	693	18,5	11,24	6,19	0,3	0,12
Besoins couverts (%)			37	33	23	34	> 100	26
Menu 3	140 g riz / maïs, 10 g huile, 2 g sel iodé, 30 g poisson séché, 5 g oignon, 15 g tomates							
	185	<b>0,07</b>	675	23,96	12,96	3,23	0,12	0,09
Besoins couverts (%)			36	42	27	18	100	18
Menu 4	140 g riz / maïs, 10 g huile, 2 g sel iodé, 130 g légumes verts (brèdes), 5 g oignon, 15 g tomates							
	305	0,07	630	13,5	11,75	5,12	0,12	0,85
Besoins couverts (%)			34	23	24	28	100	> 100
Menu 5	140 g riz / maïs, 10 g huile, 2 g sel iodé, 30 g viande de bœuf, 5 g oignon, 15 g tomates							
	195	<b>0,07</b>	666	15,32	16,02	3,47	0,12	0,09
Besoins couverts (%)			36	27	33	19	100	18
Menu 6	250 g manioc, 2 g sel iodé, 25 g arachides pilées, 5 g oignon, 15 g tomates							
	307	<b>0,012</b>	635	10	21	1,43	0,12	0,14
Besoins couverts (%)			35	17	44	8	100	30
Menu 7	250 g manioc, 2 g sel iodé, 25 g arachides pilés, 25 g brèdes, 5 g oignon, 15 g tomates							
	332	<b>0,012</b>	641	11	21	2	0,12	0,3
Besoins couverts (%)			35	18	44	11	100	59

Menu 1: PAM; menu 2: PCD; menu 3 à 7: menu Planer — PCD.

*Aperçu des produits et indicateurs de produits, des indicateurs d'effet direct et indicateurs des priorités transversales*

# Annexe 19. Aperçu des produits et indicateurs de produits, des indicateurs d'effet direct et indicateurs des priorités transversales

## BENEFICIAIRES

Tableau 11: évolution du nombre de bénéficiaires ciblés au fil des différentes révisions budgétaires du PSP (2019-2023)

EDS	Activité	Budget original			BR 01			BR 02			BR 03			BR 04		
		Femmes / Filles	Hommes / Garçons	Total	Femmes / Filles	Hommes / Garçons	Total	Femmes / Filles	Hommes / Garçons	Total	Femmes / Filles	Hommes / Garçons	Total	Femmes / Filles	Hommes / Garçons	Total
EDS 1	1	1 746 073	1 686 545	3 432 618	1 680 968	1 751 650	3 432 618	2 360 998	2 255 122	4 616 120	pas de révision			1 978 449	1 889 729	3 868 178
EDS 2	2	198 663	173 364	372 027	291 500	254 381	545 881	291 500	254 380	545 880				200 285	171 743	372 028
EDS 3	3	113 775	33 924	147 699	113 775	33 924	147 699	113 774	33 925	147 699				113 774	33 925	147 699
EDS 4	4	122 400	117 600	240 000	120 000	120 000	240 000	179 775	172 725	352 500				153 000	147 000	300 000
<b>Total*</b>		<b>1 539 592</b>	<b>1 484 407</b>	<b>3 093 885</b>	<b>1 624 290</b>	<b>2 159 955</b>	<b>4 366 198</b>	<b>2 946 047</b>	<b>2 716 152</b>	<b>5 662 199</b>	<b>pas de révision</b>			<b>2 445 508</b>	<b>2 242 397</b>	<b>4 687 905</b>
<b>Total sans chevauchement des bénéficiaires**</b>		<b>s/o</b>	<b>s/o</b>	<b>s/o</b>	<b>3 093 885</b>			<b>3 845 776</b>			<b>4 687 905</b>					

Note\*: les totaux sont calculés sans tenir compte des bénéficiaires comptabilisés plusieurs fois.

Note\*\*: total des bénéficiaires sans chevauchement des bénéficiaires (les bénéficiaires sont comptabilisés une seule fois même quand ils bénéficient de plusieurs activités ou modalités).

Source : PAM, PSP et révisions du budget







## TRANSFERS DE RESSOURCES

**Tableau 13: montants des transferts monétaires planifiés et distribués par EDS, activité et année pour le PSP 2019 - 2023 (en dollars É.-U.)**

Effet direct stratégique (EDS)	Activité	Total estimé (dollars É.-U.)	Total distribué (dollars É.-U.)	% distribué / estimé
EDS 1	1	96 968 800,0	31 143 731,3	32 %
EDS 2	2	7 097 673,6	83 989,0	1 %
EDS 3	3	12 518 814,6		0 %
EDS 4	4	13 565 000,0	1 014 376,6	7 %
Total		130 150 288,2	32 242 096,9	25 %

Source : PAM. CM-R014 Food and CBT transfers — données extraites le 7 octobre 2022.

**Tableau 14: montants des vivres planifiés et distribués par EDS, activité et année pour le PSP (2019-2023)**

Effet direct stratégique (EDS)	Activité	Total estimé (MT)	Total distribué (MT)	% MT distribué / estimé
EDS 1	1	316 738,7	128 045,8	40 %
EDS 2	2	44 157,7	15 713,3	36 %
EDS 3	3	7 895,7	2 040,4	26 %
EDS 4	4	32 076,0	344,1	1 %
Total		400 868,1	146 143,6	36 %

Source : PAM. CM-R014 Food and CBT transfers — données extraites le 7 octobre 2022.

## PRODUITS ET INDICATEURS DE PRODUITS

Tableau 15: résultats obtenus au niveau des indicateurs de produits pour le PSP 2019-2023

Indicateurs de produits											
Indicateur de produits	Indicateur détaillé	Unité de mesure	2019 - prévision	2019 - atteint	% atteint sur prévu	2020 - prévision	2020 - atteint	% atteint sur prévu	2021 - prévu	2021 - atteint	% atteint sur prévu
<b>Activité 01: apporter une assistance alimentaire et nutritionnelle aux populations vulnérables en cas de crise.</b>											
C: Les femmes, les hommes, les garçons et les filles touchés par la crise dans le sud bénéficient d'une capacité gouvernementale accrue à soutenir un système de protection sociale intégré, sensible au choc et sensible au genre, qui identifie et répond à leurs besoins alimentaires et nutritionnels de base.											
Distribution générale											
Nombre d'institutions nationales bénéficiant d'une expertise intégrée ou détachée grâce à l'appui au renforcement des capacités du PAM (nouveau)	Nombre d'institutions nationales bénéficiant d'une expertise intégrée ou détachée grâce à l'appui au renforcement des capacités du PAM (nouveau)	Nombre	3	3	100 %				4	8	200 %
D: Les communautés touchées par la crise bénéficient de la création et du recouvrement rapide d'actifs pour rétablir leurs moyens de subsistance.											
Vivres contre actifs											
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et les collectivités ciblées, par type et unité de mesure	Hectares (ha) de boisés communautaires / forêts plantés, entretenus ou protégés	ha				60	34	57 %	59	118	200 %

Indicateurs de produits											
Indicateur de produits	Indicateur détaillé	Unité de mesure	2019 - prévision	2019 - atteint	% atteint sur prévu	2020 - prévision	2020 - atteint	% atteint sur prévu	2021 - prévu	2021 - atteint	% atteint sur prévu
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et les collectivités ciblées, par type et unité de mesure	Hectares (ha) de terres agricoles bénéficiant de nouveaux systèmes d'irrigation (y compris la construction de canaux d'irrigation, des mesures de protection spécifiques, des remblais, etc.)	ha				1600	1742	109 %			
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et les collectivités ciblées, par type et unité de mesure	Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les communautés ciblées	Nombre				674	375	56 %			
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et les collectivités ciblées, par type et unité de mesure	Nombre de plants d'arbres produits / fournis	Nombre				31 200	29 600	95 %			
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et les collectivités ciblées, par type et unité de mesure	Hectares (ha) de terres mises en plantation	ha							4,76	9,52	200 %

Indicateurs de produits											
Indicateur de produits	Indicateur détaillé	Unité de mesure	2019 - prévision	2019 - atteint	% atteint sur prévu	2020 - prévision	2020 - atteint	% atteint sur prévu	2021 - prévu	2021 - atteint	% atteint sur prévu
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et les collectivités ciblées, par type et unité de mesure	Kilomètres (km) de routes de desserte réhabilitées	km							1	2	200 %
<b>Activité 02: Fournir des repas scolaires dans les régions ciblées et les pérenniser en aidant le gouvernement à instituer des politiques et des programmes équitables d'alimentation scolaire s'inscrivant dans le cadre d'une stratégie globale de protection sociale.</b>											
C: Les enfants des écoles primaires dans les zones ciblées bénéficient des capacités renforcées des institutions gouvernementales pour mettre en œuvre des repas scolaires locaux, dans le cadre d'une stratégie globale de protection sociale sensible aux chocs et au genre qui favorise l'accès à des aliments nutritifs et à l'éducation.											
Cantines scolaires (sur site)											
Nombre d'outils ou de produits élaborés ou révisés pour améliorer les systèmes nationaux de sécurité alimentaire et de nutrition grâce à l'appui du PAM au renforcement des capacités (nouveau)	Nombre d'outils ou de produits développés	unité	3	3	100 %	3	3	100 %	1	2	200 %
<b>Activité 03: Fournir des services de nutrition aux populations exposées au risque de dénutrition.</b>											
C: Les populations ciblées bénéficient de la CCSC intégrée qui contribue à améliorer les pratiques en matière de nutrition, de santé et de santé reproductive.											
Prévention du retard de croissance											

Indicateurs de produits											
Indicateur de produits	Indicateur détaillé	Unité de mesure	2019 - prévision	2019 - atteint	% atteint sur prévu	2020 - prévision	2020 - atteint	% atteint sur prévu	2021 - prévu	2021 - atteint	% atteint sur prévu
Nombre de personnes engagées dans des initiatives de renforcement des capacités facilitées par le PAM pour renforcer les capacités des acteurs nationaux de la sécurité alimentaire et de la nutrition (nouveau)	Nombre de membres du personnel du gouvernement / partenaire national bénéficiant d'une assistance technique et d'une formation	individu							428	856	200 %
Nombre d'outils ou de produits élaborés ou révisés pour améliorer les systèmes nationaux de sécurité alimentaire et de nutrition grâce à l'appui du PAM au renforcement des capacités (nouveau)	Nombre d'outils ou de produits développés	unité	2	2	100 %						
<b>Activité 04: Renforcer les compétences des petits exploitants et leur capacité d'accès aux actifs productifs, aux informations climatiques, aux services financiers et aux marchés, ainsi que leur capacité d'utilisation de ces ressources, afin d'améliorer leurs moyens d'existence et leur résilience face aux chocs climatiques.</b>											
D: Les femmes et les hommes des ménages ciblés reçoivent un soutien adéquat, rapide et sensible à la nutrition en matière de FFA et de FFT qui leur permet de répondre à leurs besoins alimentaires et nutritionnels à court terme tout en améliorant les moyens de subsistance.											
Vivres contre actifs											

Indicateurs de produits											
Indicateur de produits	Indicateur détaillé	Unité de mesure	2019 - prévision	2019 - atteint	% atteint sur prévu	2020 - prévision	2020 - atteint	% atteint sur prévu	2021 - prévu	2021 - atteint	% atteint sur prévu
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et communautés ciblées, par type et unité de mesure	Hectares (ha) de dunes établies	ha				5,76	3,6	63 %			
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et communautés ciblées, par type et unité de mesure	Mètres (m) de béton / barrage en maçonnerie / digue / réservoir d'eau construits	mètre				174	174	100 %			
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et communautés ciblées, par type et unité de mesure	Hectares (ha) de boisés/forêts communautaires plantés, entretenus ou protégés	ha				13,33	13,33	100 %			
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et communautés ciblées, par type et unité de mesure	Hectares (ha) de terres mises en plantation	ha				15	15	100 %			

Indicateurs de produits											
Indicateur de produits	Indicateur détaillé	Unité de mesure	2019 - prévision	2019 - atteint	% atteint sur prévu	2020 - prévision	2020 - atteint	% atteint sur prévu	2021 - prévu	2021 - atteint	% atteint sur prévu
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et communautés ciblées, par type et unité de mesure	Hectares (ha) de terres agricoles bénéficiant de périmètres irrigués réhabilités (y compris la réparation des canaux d'irrigation, les mesures de protection spécifiques, les remblais, etc.)	ha				132	47,2	36 %			
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et communautés ciblées, par type et unité de mesure	Kilomètres (km) de canaux d'irrigation construits	km	12	0	0 %						
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et communautés ciblées, par type et unité de mesure	Hectares (ha) de terres agricoles bénéficiant de nouveaux systèmes d'irrigation (y compris la construction de canaux d'irrigation, des mesures de protection spécifiques, des remblais, etc.)	ha	30	2	7 %	30	17	57 %			
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et communautés ciblées, par type et unité de mesure	Nombre de bassins d'eau communautaires pour l'irrigation / l'élevage construits (8000 - 15000 cbmt)	Nombre	2	0	0 %						

Indicateurs de produits											
Indicateur de produits	Indicateur détaillé	Unité de mesure	2019 - prévision	2019 - atteint	% atteint sur prévu	2020 - prévision	2020 - atteint	% atteint sur prévu	2021 - prévu	2021 - atteint	% atteint sur prévu
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et communautés ciblées, par type et unité de mesure	Nombre de forages pour l'agriculture ou l'élevage réalisés	Nombre	2	2	100 %						
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et communautés ciblées, par type et unité de mesure	Kilomètres (km) de canaux d'irrigation réhabilités	km							33,8	67,6	200 %
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et communautés ciblées, par type et unité de mesure	Longueur (m) des canaux de drainage construits / réhabilités	mètre				250	257	103 %	356	508	143 %
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et communautés ciblées, par type et unité de mesure	Mètres linéaires (m) de digues de protection contre les crues réhabilitées	mètre							2750	4960	180 %
Nombre d'actifs construits, restaurés ou entretenus par les ménages et communautés ciblées, par type et unité de mesure	Mètres carrés (m <sup>2</sup> ) de nouvelles pépinières établies	m <sup>2</sup>							50	100	200 %



Indicateurs de produits											
Indicateur de produits	Indicateur détaillé	Unité de mesure	2019 - prévision	2019 - atteint	% atteint sur prévu	2020 - prévision	2020 - atteint	% atteint sur prévu	2021 - prévu	2021 - atteint	% atteint sur prévu
G: Les petits exploitants agricoles, hommes et femmes, des communautés ciblées bénéficient de services d'assurance et de compétences.											
Actions climatiques anticipées basées sur les prévisions											
Pourcentage d'outils développés ou révisés pour renforcer les capacités nationales d'action anticipative basée sur les prévisions	Pourcentage d'outils développés ou révisés pour renforcer les capacités nationales d'action anticipative basée sur les prévisions	%				100	25	25%	100	67	67 %
Pourcentage d'outils développés ou révisés pour renforcer les capacités nationales d'action anticipative basée sur les prévisions	Nombre de modes opératoires normalisés d'action anticipée élaborés ou révisés grâce à l'appui du PAM	outil							1	0	0 %
Micro / Mésoassurance actions climat											
Nombre de personnes bénéficiant des indemnités d'assurance des mécanismes de transfert des risques appuyés par le PAM	Nombre de personnes bénéficiant de versements de programmes de microassurance — Prime payée avec Value Voucher for Services	individu				17 500	17 500	100 %	17 500	17 500	100 %

Indicateurs de produits											
Indicateur de produits	Indicateur détaillé	Unité de mesure	2019 - prévision	2019 - atteint	% atteint sur prévu	2020 - prévision	2020 - atteint	% atteint sur prévu	2021 - prévu	2021 - atteint	% atteint sur prévu
Montant total en USD décaissé au titre des paiements des mécanismes de transfert des risques soutenus par le PAM	Valeur totale en USD décaissée sous forme de paiements de programmes de microassurance (prime payée avec un bon de valeur pour les services)	Dollar É.-U.				70 000	69 253	99 %	471 000	350 000	74 %
Somme totale assurée grâce aux interventions de gestion des risques	Montant total assuré par le biais de programmes de microassurance (prime payée avec bon de valeur pour services)	Dollar É.-U.				1 015 000	1 015 000	100 %			
Nombre de personnes couvertes par un produit d'assurance par le biais de mécanismes de transfert des risques appuyés par le PAM	Nombre total de personnes couvertes par des systèmes de microassurance (prime payée avec Value Voucher for Services)	individu							17 500	0	0 %
Nombre de personnes couvertes et assistées par le biais d'actions d'anticipation basées sur les prévisions contre les chocs climatiques	Nombre de personnes couvertes et assistées par le biais d'actions d'anticipation basées sur les prévisions contre les chocs climatiques (femmes)	individu							0	0	

Indicateurs de produits											
Indicateur de produits	Indicateur détaillé	Unité de mesure	2019 - prévision	2019 - atteint	% atteint sur prévu	2020 - prévision	2020 - atteint	% atteint sur prévu	2021 - prévu	2021 - atteint	% atteint sur prévu
Nombre de personnes couvertes et assistées par le biais d'actions d'anticipation basées sur les prévisions contre les chocs climatiques	Nombre de personnes couvertes et assistées par le biais d'actions d'anticipation basées sur les prévisions contre les chocs climatiques (homme)	Individu							0	0	

Source : ACR 2019, 2020 et 2021

## INDICATEURS D'EFFET DIRECT

Tableau 16: indicateurs d'effet direct par EDS, activité et année (PSP 2019-2023)

Résultats des effets directs								
Indicateurs d'effet direct	Sexe	Base	Cible de fin du PSP	Cible 2021	Suivi 2021	Suivi 2020	Suivi 2019	Source
<b>Activité 01: apporter une assistance alimentaire et nutritionnelle aux populations vulnérables en cas de crise.</b>								
<b>Groupe cible:</b> enfants âgés de moins de 2 ans — <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, nourriture — <b>Sous-activité:</b> prévention de la malnutrition aiguë								
Proportion de la population éligible qui participe au programme (couverture)	Total	33,9	≥ 70	≥ 70	73,1	55,64	44,8	Enquête du PAM
Proportion de la population cible qui participe à un nombre adéquat de distributions (adhésion)	Total	73,5	≥ 75	≥ 75	53,4	41	93,2	Enquête du PAM
<b>Groupe cible:</b> enfants mal nourris — <b>Région:</b> Androy — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, nourriture — <b>Sous-activité:</b> traitement de la malnutrition aiguë modérée (MAM)								
Taux d'abandon du traitement MAM	Total	4,6	< 15	< 15	2,7	4	5,8	Suivi de programme du PAM
MAM Traitement taux de mortalité	Total	0,4	< 3	< 3	0,1	0	0,6	Suivi de programme du PAM
Taux de non-réponse au traitement MAM	Total	12	< 15	< 15	11,1	8	9,6	Suivi de programme du PAM
Taux de récupération du traitement MAM	Total	83	≥ 75	≥ 75	86	87	84	Suivi de programme du PAM

Résultats des effets directs								
Indicateurs d'effet direct	Sexe	Base	Cible de fin du PSP	Cible 2021	Suivi 2021	Suivi 2020	Suivi 2019	Source
<b>Groupe cible:</b> personnes atteintes de tuberculose/VIH — <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, nourriture — <b>Sous-activité:</b> soins et traitement du VIH / de la tuberculose								
Taux de récupération nutritionnelle de la tuberculose	Total	74	≥ 85	≥ 75	93	90,9	80	Suivi de programme du PAM
<b>Groupe cible:</b> ménages vulnérables— <b>Pays:</b> Androy — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, espèces, nourriture — <b>Sous-activité:</b> distribution générale								
Indice des stratégies d'adaptation basé sur la consommation (moyenne)	Femme	22,02	≤ 11,01	< 17,62	16	20,08	17	Enquête du PAM
	Homme	22,72	≤ 11,36	< 18,18	15	19,57	15,4	
	Total	22,43	≤ 11,22	< 17,94	15	19,79	16,1	
Score de diversité alimentaire	Femme	4,4	≥ 4	≥ 4	4	3	3,3	Enquête du PAM
	Homme	4,7	≥ 4	≥ 4	4	3	3,6	
	Total	4,6	≥ 4	≥ 4	4	3	3,5	
Score de consommation alimentaire: pourcentage de ménages ayant un score de consommation alimentaire acceptable	Femme	26,6	≥ 63,3	≥ 41,28	20	26,48	22	Enquête du PAM
	Homme	17,1	≥ 58,55	≥ 33,68	21	26,52	27,4	
	Total	19,5	≥ 59,75	≥ 35,6	20,7	26,5	24,9	
Score de consommation alimentaire: pourcentage de ménages ayant un score de consommation alimentaire limité	Femme	42,9	≤ 21,45	≥ 34,32	49,2	34,99	39,4	Enquête du PAM
	Homme	42,2	≤ 21,1	≥ 33,76	25	37,73	42,5	
	Total	42,4	≤ 21,2	≥ 33,92	52,1	36,57	41	
Score de consommation alimentaire: pourcentage de ménages ayant un score de consommation alimentaire médiocre	Femme	30,5	≤ 15,25	< 24,4	30,6	38,53	38,7	Enquête du PAM
	Homme	40,7	≤ 20,35	< 32,56	54	35,75	30,1	
	Total	38,1	≤ 19,05	< 30,48	27,2	36,93	34,1	
Part des dépenses alimentaires	Femme	91,2	≤ 45,6	< 72,96	84,1	11	94,4	Enquête du PAM
	Homme	86,8	≤ 43,4	< 69,44	85,1	11	93,9	
	Total	89	≤ 44,5	< 71,2	84,7	11	94,1	

Résultats des effets directs								
Indicateurs d'effet direct	Sexe	Base	Cible de fin du PSP	Cible 2021	Suivi 2021	Suivi 2020	Suivi 2019	Source
Indice des stratégies d'adaptation basé sur les moyens d'existence (moyenne)	Femme	3,08	≤ 1,54	< 2,46	3,29	4	4,3	Enquête du PAM
	Homme	3,75	≤ 1,88	< 3	3,7	4	4,6	
	Total	3,48	≤ 1,74	< 2,78	3,53	4	4,5	
<b>Groupe cible:</b> ménages vulnérables— <b>Pays:</b> Androy — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, espèces, nourriture — <b>Sous-activité:</b> distribution générale								
Score de consommation alimentaire — nutrition: pourcentage de ménages qui ont consommé quotidiennement des aliments riches en fer hémérique (au cours des 7 derniers jours)	Femme	1,6	≥ 50,85	≥ 21,36	0,5	11	0	Enquête du PAM
	Homme	2,8	≥ 51,4	≥ 22,24	0,4	11	0,2	
	Total	2,3	≥ 51,15	≥ 21,84	0,4	9	0,1	
Score de consommation alimentaire — nutrition: pourcentage de ménages qui ont consommé quotidiennement des aliments riches en vitamine A (au cours des 7 derniers jours)	Femme	20,5	≥ 60,25	≥ 36,4	0,2	0,14	8,3	Enquête du PAM
	Homme	20,6	≥ 60,3	≥ 36,48	0,5	0,42	10,6	
	Total	20,6	≥ 60,3	≥ 36,48	0,4	0,31	9,6	
Score de consommation alimentaire — nutrition: pourcentage de ménages ayant consommé quotidiennement des aliments riches en protéines (au cours des 7 derniers jours)	Femme	24,6	≥ 62,3	≥ 39,68	2,3	5,55	13,4	Enquête du PAM
	Homme	32,4	≥ 66,2	≥ 45,92	3,6	7,3	17,6	
	Total	29,2	≥ 64,6	≥ 43,36	3,1	6,55	15,6	
Score de consommation alimentaire — nutrition: pourcentage de ménages qui n'ont pas consommé d'aliments riches en fer hémérique (au cours des 7 derniers jours)	Femme	80,7	≤ 40,35	< 64,56	88,8	82,61	85	Enquête du PAM
	Homme	78,8	≤ 39,4	< 63,04	84,3	78,58	84,5	
	Total	79,6	≤ 39,8	< 63,68	86,1	80,3	84,7	
Score de consommation alimentaire — nutrition: pourcentage de ménages qui	Femme	29,1	≤ 14,55	< 23,28	81,2	78,28	43,5	Enquête du PAM
	Homme	26,8	≤ 13,4	< 21,44	77,2	73	36,8	
	Total	27,7	≤ 13,85	< 22,16	78,9	75,25	40	

Résultats des effets directs								
Indicateurs d'effet direct	Sexe	Base	Cible de fin du PSP	Cible 2021	Suivi 2021	Suivi 2020	Suivi 2019	Source
n'ont pas consommé d'aliments riches en protéines (au cours des 7 derniers jours)								
Score de consommation alimentaire — nutrition: pourcentage de ménages qui n'ont pas consommé d'aliments riches en vitamine A (au cours des 7 derniers jours)	Femme	50,4	≤ 25,2	< 40,32	99,5	99,2	63,7	Enquête du PAM
	Homme	52,8	≤ 26,4	< 42,24	98,7	98,2	56,9	
	Total	51,8	≤ 25,9	< 41,44	99	98,6	59,6	
Score de consommation alimentaire — nutrition: pourcentage de ménages qui ont parfois consommé des aliments riches en fer héminique (au cours des 7 derniers jours)	Femme	17.6	≤8.8	≥14.08	10.7	16.66	15	Enquête du PAM
	Homme	18.4	≤9.2	≥14.72	15.3	20.34	15.3	
	Total	18.1	≤9.05	≥14.48	13.4	18.77	15.2	
Score de consommation alimentaire — nutrition: pourcentage de ménages qui ont parfois consommé des aliments riches en protéines (au cours des 7 derniers jours)	Femme	46.3	≤23.15	≥37.04	16.5	16.16	43.1	Enquête du PAM
	Homme	40.8	≤20.4	≥32.64	19.1	19.69	45.6	
	Total	43.1	≤21.55	≥34.48	18.1	18.19	44.4	
Score de consommation alimentaire — nutrition: pourcentage de ménages qui ont parfois consommé des aliments riches en vitamine A (au cours des 7 derniers jours)	Femme	29.1	≤14.55	≥23.28	0.2	0.6	28	Enquête du PAM
	Homme	26.6	≤13.3	≥21.28	0.8	1.3	32.5	
	Total	27.6	≤13.8	≥22.08	0.6	1.04	30.4	
<b>Activité 02: fournir des repas scolaires dans les régions ciblées et les pérenniser en aidant le gouvernement à instituer des politiques et des programmes équitables d'alimentation scolaire s'inscrivant dans le cadre d'une stratégie globale de protection sociale</b>								
<b>Groupe cible:</b> enfants d'âge préscolaire et primaire — <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, espèces, nourriture — <b>Sous-activité:</b> cantines scolaires (sur site)								
Taux de fréquentation (nouveau)	Total	82	≥ 90	≥ 90	67	91,48	82	Suivi du programme du PAM

Résultats des effets directs								
Indicateurs d'effet direct	Sexe	Base	Cible de fin du PSP	Cible 2021	Suivi 2021	Suivi 2020	Suivi 2019	Source
Taux de rétention	Total	85	≥ 85	≥ 85			95,02	Suivi du programme du PAM
<b>Activité 03: fournir des services de nutrition aux populations exposées au risque de dénutrition</b>								
<b>Groupe cible:</b> enfants de moins de 2 ans — <b>Région:</b> Atsimo Andrefana — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, nourriture — <b>Sous-activité:</b> prévention du retard de croissance								
Proportion d'enfants âgés de 6 à 23 mois qui reçoivent un régime alimentaire minimum acceptable	Total	5,8	≥ 50	≥ 30,02	0	8	18,82	Enquête du PAM
<b>Groupe cible:</b> enfants de moins de 2 ans — <b>Région:</b> Atsimo Andrefana - <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, nourriture — <b>Sous-activité:</b> prévention du retard de croissance								
Nombre de politiques, de programmes et de composantes du système nationaux de sécurité alimentaire et de nutrition améliorés grâce au renforcement des capacités du PAM (nouveau)	Total	1	≥ 1	≥ 1	1	1		Suivi du programme du PAM
Proportion de la population éligible qui participe au programme (couverture)	Total	83,4	≥ 80	≥ 70	81	91,9		Enquête du PAM
Proportion de la population cible qui participe à un nombre adéquat de distributions (adhésion)	Femme Homme Total	66	≥ 66	≥ 66	100 94,5 95		80,5	Enquête du PAM
<b>Groupe cible:</b> enfants de moins de 2 ans — <b>Région:</b> Atsimo Andrefana — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, nourriture — <b>Sous-activité:</b> prévention du retard de croissance								
Diversité alimentaire minimale — Femmes	Total	3,8	≥ 50	≥ 22,3	10,8	16,4	12,03	Enquête du PAM



Résultats des effets directs								
Indicateurs d'effet direct	Sexe	Base	Cible de fin du PSP	Cible 2021	Suivi 2021	Suivi 2020	Suivi 2019	Source
<b>Activité 04: renforcer les compétences des petits exploitants et leur capacité d'accès aux actifs productifs, aux informations climatiques, aux services financiers et aux marchés, ainsi que leur capacité d'utilisation de ces ressources, afin d'améliorer leurs moyens d'existence et leur résilience face aux chocs climatiques.</b>								
<b>Groupe cible:</b> communes de résilience — <b>Région:</b> Atsimo Atsinanana — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, espèces, nourriture — <b>Sous-activité:</b> vivres contre actifs								
Capacité économique de répondre aux besoins essentiels (nouveau)	Femme	63,9	≥ 80	≥ 68	33,3			Enquête du PAM
	Homme	75,9	≥ 80	≥ 77	34,6			
	Total	72,7	≥ 80	≥ 75	34			
<b>Groupe cible:</b> petits agriculteurs — <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, espèces, nourriture — <b>Sous-activité:</b> vivres contre actifs								
Score de consommation alimentaire: pourcentage de ménages ayant un score de consommation alimentaire acceptable	Femme	32,2	≥ 66,1	≥ 34,63	20,3	39,3	31,9	Enquête du PAM
	Homme	25,2	≥ 62,6	≥ 40,16	23,8	31,8	41,1	
	Total	26,3	≥ 63,13	≥ 41,0	22,2	33,8	38,9	
Score de consommation alimentaire: pourcentage de ménages ayant un score de consommation alimentaire limite	Femme	35,5	≥ 17,75	≥ 39,53	52,1	57,4	54,9	Enquête du PAM
	Homme	37,1	≥ 18,55	≥ 29,68	50	63,5	49,6	
	Total	36,87	≥ 18,44	≥ 29,5	51	61,9	50,9	
Score de consommation alimentaire: pourcentage de ménages ayant un score de consommation alimentaire médiocre	Femme	32,3	< 16,15	< 25,84	27,6	3,3	13,2	Enquête du PAM
	Homme	37,7	< 18,85	< 30,16	26,2	4,7	9,3	
	Total	36,87	< 18,44	< 29,5	26,8	4,3	10,2	
<b>Groupe cible:</b> petits agriculteurs — <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, espèces, nourriture — <b>Sous-activité:</b> activités d'adaptation au changement climatique et de gestion des risques								
Proportion de communautés ciblées où il existe des preuves d'une amélioration de la capacité à gérer les chocs et les risques climatiques	Total	0	≥ 80	≥ 50			10	Sources secondaires

Résultats des effets directs								
Indicateurs d'effet direct	Sexe	Base	Cible de fin du PSP	Cible 2021	Suivi 2021	Suivi 2020	Suivi 2019	Source
<b>Groupe cible:</b> petits agriculteurs — <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, espèces, nourriture — <b>Sous-activité:</b> vivres contre actifs								
Part des dépenses alimentaires	Femme	91,2	≤ 45,6	≤ 72,96	47,9	93,4		Enquête du PAM
	Homme	86,8	≤ 43,4	≤ 69,44	45,3	91,2		
	Total	89	≤ 44,5	≤ 71,2	46,6	91,8		
Indice des stratégies d'adaptation basé sur les moyens d'existence (moyenne)	Femme	2,52	≤ 1,26	≤ 2,02	5	1	3,1	Enquête du PAM
	Homme	2,61	≤ 1,31	≤ 2,09	5	2	3,3	
	Total	2,6	≤ 1,3	≤ 2,08	5	2	3,3	
Proportion de la population dans les communautés ciblées déclarant bénéficier d'une base d'actifs de subsistance améliorée	Total	60	≥ 80	≥ 70	87	96		Enquête du PAM
<b>Groupe cible:</b> petits agriculteurs — <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, espèces, nourriture — <b>Sous-activité:</b> cantines scolaires (sur site)								
Indice des stratégies d'adaptation basé sur la consommation (moyenne)	Femme	15.5	< 7.75	< 12.4	19	13	11.7	Enquête du PAM
	Homme	17.1	< 8.55	< 13.68	20	14	9.4	
	Total	16.3	< 8.15	< 13.04	20	14	9.9	
<b>Groupe cible:</b> petits agriculteurs — <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, nourriture — <b>Sous-activité:</b> activités de soutien aux marchés agricoles des petits exploitants								
Diversité alimentaire minimale — Femmes	Total	3,8	≥ 50	≥ 22,3	12,3	55,6	12,03	Suivi de programme du PAM
Pourcentage de petits exploitants ciblés vendant par le biais de systèmes de regroupement d'agriculteurs appuyés par le PAM	Total	76	≥ 80	≥ 80	54	9	76	Sources secondaires

Résultats des effets directs								
Indicateurs d'effet direct	Sexe	Base	Cible de fin du PSP	Cible 2021	Suivi 2021	Suivi 2020	Suivi 2019	Source
Valeur et volume des ventes des petits exploitants via les systèmes d'agrégation appuyés par le PAM: valeur (dollar É.-U.)	Total	648 879	≥ 980 000	≥ 649 107	99 211,63	100 300	494 566	Sources secondaires
Valeur et volume des ventes des petits exploitants via les systèmes d'agrégation appuyés par le PAM: volume (MT)	Total	1 140	≥ 1 710	≥ 1 368	122,5	120	869	Sources secondaires

Source : PAM, ACR 2021.

**Tableau 17 : priorités transversales et indicateurs: égalité des genres (PSP 2019-2023)**

Amélioration de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes au sein de la population assistée par le PAM								
Indicateurs transversaux	Sexe	Base	Cible fin PSP	Cible 2021	Suivi 2021	Suivi 2020	Suivi 2019	Source
<b>Activité 01: apporter une assistance alimentaire et nutritionnelle aux populations vulnérables en cas de crise</b>								
<b>Groupe cible:</b> ménages vulnérables — <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, espèces, nourriture — <b>Sous-activité:</b> distribution générale								
Proportion des ménages où les femmes, les hommes ou les deux prennent des décisions sur l'utilisation de la nourriture / des espèces / des bons — par modalité de transfert — décisions prises conjointement par les femmes et les hommes	Total	27,9	≥ 70	≥ 60	17	15	23,34	Enquête PAM
Proportion de ménages où les femmes, les hommes ou les deux prennent des décisions sur l'utilisation de la nourriture / des espèces / des bons, ventilées — par modalité de transfert — décisions prises par les hommes	Total	29,1	< 10	≤ 20	18	16	13,85	Enquête PAM
Proportion de ménages où les femmes, les hommes ou les deux prennent des décisions sur l'utilisation de la nourriture / des espèces / des bons, ventilées — par modalité de transfert — décisions prises par les femmes	Total	43	≤ 20	≥ 20	64	69	62,81	Enquête PAM
<b>Activité 02: fournir des repas scolaires dans les régions ciblées et les pérenniser en aidant le gouvernement à instituer des politiques et des programmes équitables d'alimentation scolaire s'inscrivant dans le cadre d'une stratégie globale de protection sociale</b>								
<b>Groupe cible:</b> cuisiniers et responsables d'écoles — <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités — <b>Sous-activité:</b> activités de renforcement des capacités individuelles								
Type de transfert (nourriture, espèces, bons, pas de compensation) reçu par les participants aux activités du PAM — par sexe et type d'activité	Femme	55	= 50	= 50	57	73	80	Suivi de programme du PAM
	Homme	45	= 50	= 50	43	27	20	
	Total	100	= 100	= 100	100	100	100	

Amélioration de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes au sein de la population assistée par le PAM								
Indicateurs transversaux	Sexe	Base	Cible fin PSP	Cible 2021	Suivi 2021	Suivi 2020	Suivi 2019	Source
<b>Groupe cible:</b> enfant en âge d'aller à l'école — <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> nourriture - <b>Sous-activité:</b> cantine scolaire (sur place)								
Type de transfert (nourriture, espèces, bons, pas de compensation) reçu par les participants aux activités du PAM — par sexe et type d'activité	Femme Homme Total	55 45 100	≥ 50 ≥ 50 ≥ 100	≥ 50 ≥ 50 ≥ 100	56 44 100	45 55 100	52 48 100	Suivi de programme du PAM
<b>Groupe cible:</b> enfant en âge d'aller à l'école — <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, nourriture — <b>Sous-activité:</b> activités de renforcement des capacités individuelles								
Proportion de membres d'entités décisionnelles de l'aide alimentaire — comités, conseils, équipes, etc. — qui sont des femmes	Total	65	≥ 50	≥ 50	56,69		66	Suivi de programme du PAM

Source : PAM, ACR 2021.

**Tableau 18: priorités transversales et indicateurs : protection (PSP 2019-2023)**

Les populations affectées peuvent bénéficier des programmes du PAM d'une manière qui assure et promeut leur sécurité, leur dignité et leur intégrité								
Indicateurs transversaux	Sexe	Base	Cible de fin du PSP	Cible 2021	Suivi 2021	Suivi 2020	Suivi 2019	Source
<b>Activité 01: apporter une assistance alimentaire et nutritionnelle aux populations vulnérables en cas de crise</b>								
<b>Groupe cible:</b> ménages vulnérables — <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, espèces, nourriture — <b>Sous-activité:</b> distribution générale								
Proportion de personnes ciblées bénéficiant d'une assistance sans problèmes de sécurité (nouveau)	Femme Homme Total	100 100 100	= 100 = 100 = 100	= 100 = 100 = 100	100 100 100		100 99,8 99,9	Enquête PAM
<b>Groupe cible:</b> ménages vulnérables — <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, espèces, nourriture — <b>Sous-activité:</b> distribution générale								
Proportion de personnes ciblées qui déclarent que les programmes du PAM sont dignes (nouveau)	Femme Homme Total	77 77 77	≥ 90 ≥ 90 ≥ 90	≥ 77 ≥ 77 ≥ 77	95 95 95			Suivi de programme du PAM

Source : PAM, ACR 2021.

**Tableau 19: priorités transversales et indicateurs : redevabilité envers les populations touchées (PSP 2019-2023)**

Les populations touchées sont en mesure de tenir le PAM et ses partenaires responsables de la satisfaction de leurs besoins alimentaires d'une manière qui reflète leurs points de vue et leurs préférences								
Indicateurs transversaux	Sexe	Base	Cible de fin du PSP	Cible 2021	Suivi 2021	Suivi 2020	Suivi 2019	Source
<b>Activité 01: apporter une assistance alimentaire et nutritionnelle aux populations vulnérables en cas de crise</b>								
<b>Groupe cible:</b> ménages vulnérables — <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, espèces, nourriture — <b>Sous-activité:</b> distribution générale								
Proportion d'activités de projet pour lesquelles les retours des bénéficiaires sont documentés, analysés et intégrés dans les améliorations du programme	Total	80	≥ 95	≥ 90	78	88	90	Enquête PAM
<b>Groupe cible:</b> ménages vulnérables— <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, espèces, nourriture — <b>Sous-activité:</b> distribution générale								
Proportion de personnes assistées informées sur le programme (y compris ce que les personnes recevront, durée de l'assistance)	Femme	61	≥ 90	≥ 90	80		87,3	Enquête PAM
	Homme	67	≥ 90	≥ 90	82		90,6	Enquête PAM
	Total	66	≥ 90	≥ 90	81	84	89,1	Enquête PAM

Source: PAM, ACR 2021.

**Tableau 20: priorités transversales et indicateurs : environnement (PSP 2019-2023)**

Les communautés ciblées bénéficient des programmes du PAM d'une manière qui ne nuit pas à l'environnement								
Indicateurs transversaux	Sexe	Base	Cible fin PSP	Cible 2021	Suivi 2021	Suivi 2020	Suivi 2019	Source
<b>Activité 04: renforcer les compétences des petits exploitants et leur capacité d'accès aux actifs productifs, aux informations climatiques, aux services financiers et aux marchés, ainsi que leur capacité d'utilisation de ces ressources, afin d'améliorer leurs moyens d'existence et leur résilience face aux chocs climatiques</b>								
<b>Groupe cible:</b> petits agriculteurs — <b>Pays:</b> Madagascar — <b>Modalité:</b> renforcement des capacités, espèces, nourriture — <b>Sous-activité:</b> activités d'adaptation au changement climatique et de gestion des risques								
Proportion d'activités pour lesquelles les risques environnementaux ont été examinés et, au besoin, des mesures d'atténuation identifiées	Total	0	= 100	≥ 70	75	100	90	Sources secondaires

Source : PAM, ACR 2021.

## Annexe 20. Cartographie des constatations, des conclusions et des recommandations (avant-projet)

Recommandation	Conclusions	Constatations
<p><b>R1A:</b> Reformuler le PSP / Line of Sight autour de l'avantage comparatif du PAM Madagascar pour l'orienter de manière résolue vers la "préparation et la réponse aux situations d'urgence (EPR)".</p> <p><b>R1B:</b> Renforcer le PSP autour de l'urgence et de la résilience en améliorant l'environnement (interne) dans lequel il sera mis en œuvre.</p> <p><b>R2:</b> Établir et orchestrer un programme de plaidoyer pour la mise en place d'un environnement favorable par le gouvernement.</p> <p><b>R3:</b> Établir une base de preuves plus solide pour déterminer la valeur des activités du PAM allant au-delà de la réponse humanitaire.</p> <p><b>R4:</b> Élaborer, fournir (selon le module requis) et assurer le suivi d'un programme de sensibilisation pour le PAM, incitant son personnel à examiner de manière plus attentive les impacts potentiellement nuisibles de l'aide humanitaire et du développement.</p> <p><b>R5:</b> Mettre en place une unité interne (ou un comité, permanent ou temporaire) de vision et d'intégration au sein du BP.</p>	<p><b>C1:</b> L'évaluation confirme des résultats modérément bons pendant l'une des périodes les plus tumultueuses et affectées par des crises à Madagascar.</p> <p><b>C2:</b> Le PAM est un acteur incontournable de l'action humanitaire à Madagascar.</p> <p><b>C3:</b> Le succès du PAM peut s'expliquer en partie par sa capacité à mobiliser des ressources financières supplémentaires pour répondre aux crises et par l'intégration croissante des organisations locales dans ses opérations.</p> <p><b>C4:</b> Le PAM Madagascar est constamment en gestion de crise et a, par conséquent, des difficultés à dépasser son rôle actuel d'acteur de la réponse humanitaire.</p> <p><b>C5:</b> Au-delà des difficultés du contexte décrites ci-dessus, le PAM est mal équipé pour jouer un rôle différent.</p> <p><b>C6:</b> Le PAM ne dispose pas d'une vision commune pour sa Théorie du Changement — une vision nécessaire pour informer son prochain PSP.</p> <p><b>C7:</b> Le gouvernement ne s'engage pas solidement pour soutenir les nombreuses politiques et stratégies (alignées avec le PAM)</p>	<p>CC 1 Le PAM produit un effort important pour s'appuyer sur les preuves existantes afin d'orienter ses programmes, mais les bases sur lesquelles sont conçues et planifiées certaines activités ne sont pas toujours claires, ainsi que la décision de donner priorité aux populations dans le Grand Sud.</p> <p>CC 2 Les stratégies du gouvernement et le portefeuille du PAM sont alignés sur le papier et il existe des accords prometteurs entre le PAM et ses partenaires étatiques pour tous les EDS, mais sans réelle volonté politique du gouvernement de s'approprier les actions du PAM (visible p. ex. par l'absence de budgets opérationnels), la coopération risque de ne pas produire des résultats durables.</p> <p>CC 3 Le partenariat du PAM avec les agences des Nations Unies n'est pas un aspect fort du PSP et en particulier pour les EDS ou activités où le PAM se repose sur son avantage comparatif (c'est à dire, la réponse aux crises), il ressent moins le besoin d'un appui des entités des Nations Unies.</p> <p>CC 4 Le Bureau Pays du PAM ne disposait pas d'une Théorie du Changement (TdC) pour guider le</p>

	<p>afin d'assumer sa responsabilité de sauver et de changer des vies. C'est l'un des principaux obstacles à l'obtention de meilleurs résultats.</p> <p><b>C8:</b> La couverture géographique des activités du PAM ne reflète pas la situation réelle de la pauvreté et de la malnutrition dans le pays.</p>	<p>PSP, et le PSP ne semble pas fonctionner à ce jour comme un programme intégré (ce qui est surtout visible dans le domaine de la résilience).</p> <p>CC 5 Le PAM a fait preuve de flexibilité et de capacités d'adaptation pour continuer d'honorer son mandat premier — sauver des vies — face à des chocs répétés dans le pays.</p> <p>CC 6 Le PAM a réussi à atteindre des résultats solides pour certains EDS (2 et 5), mais plus faibles pour d'autres (EDS 3).</p> <p>CC 7 De manière globale, le PAM a payé une attention particulière aux objectifs transversaux et a appliqué des outils innovants afin d'en concrétiser certains, mais il y a encore amplement de place pour l'amélioration, en particulier quant à la redevabilité et au changement climatique qui ne sont pas encore très présents dans le PSP.</p> <p>CC 8 En général, les activités entreprises par le PAM pour la réalisation du PSP ne sont pas durables (en partie du fait de leur nature en tant que réponses aux urgences, p. ex. EDS 1 et 5) et les conditions préalables pour une meilleure durabilité ne sont souvent pas remplies (p. ex. capacité limitée des partenaires, manque de fonds).</p> <p>CC 9 Le PSP n'a pas encore facilité de façon visible des liens stratégiques pour le nexus et la réflexion, et l'étude des impacts des actions de réponse du PAM aux crises (qui constituent la majeure partie du portefeuille) sur les actions de développement qui devraient les suivre sont insuffisantes.</p>
--	---	--



		<p>CC 10 La hausse des activités du PAM depuis 2020 a entraîné des retards de livraison de vivres et de transferts monétaires dans ses programmes.</p> <p>CC 11 Une amélioration importante des capacités logistiques du PAM a cependant permis de minimiser ces retards (nouvelle route maritime, augmentation des capacités de stockage, révision des contrats de transport, etc.).</p> <p>CC 12 Si la couverture et l'étendue des activités du PAM ont le plus souvent permis d'atteindre les personnes les plus touchées par l'insécurité alimentaire, certaines contraintes sécuritaires et logistiques les ont parfois empêchées.</p> <p>CC 13 Le PAM réussit mieux à attirer des fonds pour la réponse aux crises que pour les activités axées sur le renforcement de la résilience (85 pour cent contre 51 pour cent des financements du plan basé sur les besoins), ce qui s'explique en partie par son image en tant qu'"agence de réponse à l'urgence" auprès des bailleurs.</p> <p>CC 14 L'amélioration du suivi des activités a permis aux programmes du PAM et à ses partenaires de mise en œuvre d'avoir une bonne vision de l'avancement des programmes et d'adopter les mesures correctives nécessaires le cas échéant.</p> <p>CC 15 En général, les partenariats entretenus par le PAM ont du potentiel et sont en constante amélioration, mais des problèmes de coopération / coordination persistants ont affecté les résultats.</p> <p>CC 16 Le PAM ne dispose pas d'un nombre suffisant d'employés avec un profil et des compétences axés sur les activités de plus long terme ou de développement.</p>
--	--	---

# Annexe 21. Synthèse entretiens bailleurs

Bailleurs consultés
Ambassade britannique
Japon (JICA)
Consulat de France
USAID
Union européenne
Allemagne (BMZ)

## La relation des bailleurs avec le PAM Madagascar

Bien que le PAM souhaite traiter chaque bailleur sur un pied d'égalité, la fréquence des échanges et la profondeur des relations semblent très variables d'un bailleur à un autre. Certains bailleurs justifient le peu de relations par la différence de vocation entre eux et le PAM, le développement d'activités dans le domaine de la résilience restant encore assez méconnu. En outre, les informations produites par le PAM sur l'évolution du prix de marché ou autres éléments de contexte comme les données *monitoring* aident les bailleurs à mieux comprendre la situation dans le Grand Sud et informent leurs prises de décision. La transparence des informations est généralement appréciée, bien que cela soit mitigé par le manque de vision sur le fonctionnement interne qui suscite parfois des confusions, notamment pour identifier leur interlocuteur principal, ou par un déficit d'information sur l'avancement des projets, les difficultés rencontrées, les changements de stratégies, etc. Concernant la qualité du *reporting*, certains bailleurs apprécient la concision des informations quand d'autres regrettent une trop grande généralité et un manque de précision, souhaitant que le PAM s'investisse davantage dans leur évaluation d'impact.

## Financement des activités

Les bailleurs les plus importants en volume de financement se concentrent majoritairement sur les activités d'assistance alimentaire d'urgence. Néanmoins, une certaine lassitude des bailleurs sur le financement à long terme d'activités supposément de court terme s'est fait sentir lors des entretiens. Les financements d'activités innovantes du PAM sont pour l'heure émis par des bailleurs représentant une part mineure du financement global du PAM. Ce sont néanmoins ceux qui permettent la réalisation de projets pilotes et qui offrent la plus grande marge de manœuvre au PAM. Bien que ne se positionnant pas prioritairement sur les projets d'urgence, avouant que là n'est pas leur vocation, ces bailleurs se voient fortement sollicités par le PAM pour ce type d'activités. Enfin, le basculement des activités du PAM vers la résilience est connu par la grande majorité des bailleurs interrogés même si un bon nombre d'entre eux souhaite que le PAM reste au plus près de son mandat initial (actions d'urgence).

## La nature humanitaire du PAM et l'orientation vers la résilience

De manière générale, le PAM reste toujours associé aux activités de nature humanitaire. En revanche, la situation d'urgence est désormais reconnue par la plupart des bailleurs comme une situation de crises à répétition, chroniques. Les bailleurs interrogés appellent alors à une adaptation des activités vers le moyen et long terme. De nouvelles opportunités de financement ont été évoquées. La perception des bailleurs sur la capacité du PAM à effectuer ce changement de paradigme est mitigée. En effet, certains doutes sont

émis sur la capacité du PAM à adopter une démarche multisectorielle et spécifique au développement — particulièrement au regard des ressources humaines. À l'inverse, plusieurs personnes interrogées reconnaissent le PAM comme une des agences les plus performantes — surtout dans le sud, notamment grâce à leur longue expérience / présence sur ce terrain et leur capacité de réponse aux crises. Les bailleurs sont conscients de la difficulté pour une même entité de cumuler des activités d'urgence et de développement. Cela requiert selon eux une certaine élasticité mentale, un fort engagement de la part du management mais aussi la capacité d'assumer la responsabilité qui vient avec les activités de moyen et long terme. Ils reconnaissent clairement le mandat des partenaires du PAM comme la FAO et des ONG dans ce domaine et questionnent la nécessité pour le PAM "de tout faire".

### **La qualité des interventions du PAM**

Le profond ancrage du PAM sur le terrain et ses capacités logistiques sont les avantages comparatifs principaux reconnus par l'ensemble des bailleurs interrogés. Le *Global Commodity Management Facility* a aussi été mentionné, étant particulièrement apprécié pour permettre une réduction des temps d'acheminement en période de crise. La rigueur du PAM et la célérité dans sa réponse aux crises exigeraient ainsi un moindre effort de vigilance de la part des bailleurs. L'organisation et la communication des partenaires locaux du PAM lors des interventions sont aussi particulièrement appréciées. Il en va de même pour l'implication des chefs des bureaux terrain et, entre autres, leur attention continue à l'évolution des contextes.

Outre ces aspects, certaines difficultés ont été relevées à propos de la qualité de la mise en œuvre des projets par le PAM, jugée entravée par des procédures trop lourdes et une faible capacité d'adaptation à de nouveaux contextes, entraînant un certain manque de flexibilité et des retards. Par ailleurs, la capacité de coordination, de communication et de synchronisation du PAM avec d'autres partenaires sur le terrain est questionnée par les bailleurs. C'est notamment le manque d'inclusion du gouvernement qui inquiète certains bailleurs sur la durabilité des projets. Ils évoquent la nécessité du renforcement des capacités locales gouvernementales, notamment au niveau logistique.

### **Le ciblage géographique et des bénéficiaires**

Les visites sur le terrain ont permis aux bailleurs d'apprécier l'inclusivité des activités du PAM, en particulier des femmes et des personnes âgées. Ces visites ne leur permettent pas toutefois de comparer les zones bénéficiaires avec des zones non bénéficiaires des activités du PAM, ce qui peut parfois les questionner sur l'impact réel des activités financées. Certaines inquiétudes ont aussi émergé quant à la couverture des populations vulnérables, au vu de la négligence de certaines zones particulièrement difficiles d'accès, notamment pour des raisons de sécurité d'une part mais d'autre part en raison d'une couverture trop large lorsque le ciblage ne se fait que sur la base de critères géoclimatiques.

La question du ciblage interroge aussi certains bailleurs sur une potentielle création de dépendance, qu'ils lisent à travers des enjeux de redevabilité et de responsabilité. Bien que les bailleurs reconnaissent à l'unanimité l'importance des besoins dans le Grand Sud, ils s'inquiètent des possibles effets néfastes de cette aide humanitaire d'urgence au long terme, comme une possible adaptation des communautés, une modification involontaire des normes socioéconomiques, ainsi que l'inquiétude quant aux résultats dans les mêmes communautés avec les acteurs de développement qui viennent après le PAM. Des cas où les actions du PAM gênaient l'implémentation de projets de développement financés par ailleurs par les bailleurs ont aussi été remontés. Les bailleurs reconnaissent donc l'importance d'une intervention limitée dans le temps, d'une bonne communication auprès des communautés pour faciliter l'implémentation à venir ou simultanée de projets de développement, ainsi que l'inclusion visible des acteurs de développement lors des actions d'urgence afin de faciliter le transfert.

### **Les ressources du PAM**

Au niveau de l'efficacité de l'utilisation des ressources financières du PAM, les personnes interrogées évoquent des avantages d'économie d'échelle et se satisfont des taux administratifs concurrentiels. Des

doutes ont cependant été exprimés au vu du grand écart entre les besoins de financement exprimés et le budget actuel, interrogeant sur le réalisme des demandes de financement.

Pour ce qui est des ressources humaines, plusieurs bailleurs ont mentionné que le roulement du personnel a des impacts négatifs en causant un ralentissement dans l'avancement des projets ou dans la négociation des contrats, ainsi qu'un manque de continuité entre chaque nouveau recrutement. Les entretiens ont aussi fait remonter des problèmes de sous-effectifs en 2020 puis à nouveau récemment.

### **Comment le PAM pourrait-il mieux faire ?**

Une meilleure coordination et coopération entre acteurs sur le terrain est attendue de la part des bailleurs. Les efforts en termes de mobilisation et de dynamisation de certaines plateformes par le PAM comme la plateforme SUN ou celle du *Cash Working Group* ont été très appréciés. Certains bailleurs attendent même du PAM un effort en termes de plaidoyer ("parce qu'il n'y a personne d'autre"). La coordination est particulièrement attendue avec les acteurs du développement et les agents gouvernementaux, pour combiner l'approche de l'urgence avec celle de la résilience (donc, le nexus) et s'aligner sur les décisions gouvernementales. L'importance du dialogue entre les agents du siège et les agents du terrain est vue comme nécessaire et les efforts faits dans ce sens lors de la crise sanitaire de la COVID-19 ont été remarqués et appréciés. De plus, les bailleurs souhaitent un meilleur partage des données recueillies sur le terrain, en particulier avec les agents gouvernementaux et une réflexion plus poussée sur les stratégies de sortie.

## Annexe 22. Bibliographie

- AMD (2021). Enquête sur le suivi des dépenses publiques dans le secteur de l'éducation au niveau primaire à Madagascar (enquête Pets). Disponible sur: <https://www.unicef.org/esa/media/9546/file/UNICEF-Madagascar-2021-Education-PETS-FR.pdf> (consulté le 06/07/2022).
- Andriatsimiala, Miraniony Tsantalalaina (2016). L'étude du système éducatif malgache comme moteur d'évaluation de l'éducation. Disponible sur: [http://biblio.univ-antananarivo.mg/pdfs/andriatsimialaMiranionyT\\_ENS\\_CPN\\_16.pdf](http://biblio.univ-antananarivo.mg/pdfs/andriatsimialaMiranionyT_ENS_CPN_16.pdf) (consulté le 15/07/2022).
- BM (2015). Madagascar SABER country report.
- BM (2019). Adolescent fertility rate (births per 1,000 women ages 15-19) (consulté le 20/11/2022).
- BM (2019). Emplois dans l'agriculture (% du total des emplois) — Madagascar (consulté le 16/11/2022).
- BM (2019). Fertility rate, total (births per woman) — Madagascar. Disponible sur: <https://data.worldbank.org/indicateur/SP.DYN.TFRT.IN?locations=MG> (consulté le 20/11/2022).
- BM (2020). Madagascar Economic Update: COVID-19 Increases Poverty, a New Reform Momentum is Needed to Build Back Stronger. Disponible sur: <https://www.worldbank.org/en/country/madagascar/publication/madagascar-economic-update-covid-19-increases-poverty-a-new-reform-momentum-is-needed-to-build-back-stronger> (consulté le 07/07/2022).
- BM (2021). Population, femmes (% du total) — Madagascar (consulté le 16/11/2022).
- BM (2021). Rural population (% of Total population) (consulté le 16/11/2022).
- BM (2022). Croissance du PIB (pour cent annuel) — Madagascar. Disponible sur: <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=MG> (consulté le 07/07/2022).
- BM (2022). Life expectancy at birth, total (years). Disponible sur: <https://data.worldbank.org/indicateur/SP.DYN.LE00.IN?end=2020> (consulté le 07/07/2022).
- BM (2022). Madagascar — Vue d'ensemble. Publié le 01/06/2022.
- BM (2022). Perspectives économiques de Madagascar: surmonter la tempête — mai 2022.
- BM (2022). Taux d'alphabétisation des personnes adultes, des hommes adultes et des femmes adultes (personnes âgées de 15 ans et plus) (consulté le 16/11/2022).
- Caramel, Laurence. "À Madagascar, l'assassinat d'un travailleur humanitaire révèle la tragique situation du Sud". Le Monde, publié le 9 décembre 2021. Disponible sur: [https://www.lemonde.fr/afrique/article/2021/12/09/a-madagascar-l-assassinat-d-un-travailleur-humanitaire-revele-la-tragique-situation-du-sud\\_6105399\\_3212.html](https://www.lemonde.fr/afrique/article/2021/12/09/a-madagascar-l-assassinat-d-un-travailleur-humanitaire-revele-la-tragique-situation-du-sud_6105399_3212.html) (consulté le 11 novembre 2022)
- Fanainga (2020). Politique nationale pour l'égalité hommes-femmes: les OSC sur le chantier. Disponible sur: <https://fanainga.mg/pnehf-les-osc-sur-le-chantier/> (consulté le 30/06/2022).
- FAO (2021). The state of food security and nutrition in the world.
- FAO, CIRAD, EU (2019). "Profil des systèmes alimentaires — Madagascar: activer la transformation durable et inclusive de nos systèmes alimentaires".
- FAOSTAT (2021). Données de la sécurité alimentaire Madagascar. Disponible sur: <https://www.fao.org/faostat/fr/#data/FS>
- FMI (2020). Le Conseil d'administration du FMI approuve un décaissement supplémentaire de 171,9 millions de dollars en faveur de Madagascar pour faire face à la pandémie de COVID-19. Le 30 juillet 2020. Disponible sur: <https://www.imf.org/fr/News/Articles/2020/07/30/pr20275-madagascar-imf-execboard-approves-us-171-9m-disburse-under-rcf-address-covid19> (consulté le 07/07/2022).

- FNUAP (2020). COVID-19 et violence basée sur le genre (VBG). Disponible sur: <https://madagascar.unfpa.org/fr/news/covid-19-et-violence-bas-pour-centC3-pour-centA9e-sur-le-genre-vbg-les-femmes-malgaches-brisent-le-silence>
- FSIN Resilience Measurement Technical Working Group (2014). Resilience Measurement Principles: Toward an Agenda for Measurement Design. Rome, FAO & WFP.
- Funk, Chris (2021). Comment le changement climatique a contribué à la crise alimentaire à Madagascar, 4 octobre 2021.
- GoM (2021). Éducation: engagement de l'état lalagasy pour la mise en œuvre du programme national de cantines scolaires. 06/10/2021.
- Groupe des Nations Unies pour le développement durable (2017). Theory of change – UNDAF Companion Guidance; juin 2017.
- INSTAT (2021). Madagascar en chiffres.
- INSTAT (2021). Rapport thématique sur les résultats du RGPH — 3 Thème 16: ménages agricoles à Madagascar — octobre 2021. Disponible sur: [https://www.instat.mg/documents/upload/main/INSTAT-RGPH\\_MenagesAgricoleMadagascar\\_Fev2022.pdf](https://www.instat.mg/documents/upload/main/INSTAT-RGPH_MenagesAgricoleMadagascar_Fev2022.pdf)
- INSTAT (2021). Troisième recensement général de la population et de l'habitation (Rgph-3). Thème 02: compétences linguistiques et scolarisation à Madagascar. Octobre 2021. Disponible sur: [https://www.instat.mg/documents/upload/main/INSTAT-RGPH3\\_CompencesLinguistiquesetScolarisation\\_Fev-2021.pdf](https://www.instat.mg/documents/upload/main/INSTAT-RGPH3_CompencesLinguistiquesetScolarisation_Fev-2021.pdf) (consulté le 06/07/2022)
- INSTAT (2022). Nouvel Indice des prix à la consommation. Août 2022.
- INSTAT / IFC (2022). Enquête démographique et de santé à Madagascar, 2021. Antananarivo, Madagascar et Rockville, Maryland, USA: INSTAT et ICF.
- INSTAT / PNUD (2021). Analyse de la pauvreté multidimensionnelle à Madagascar — février 2021.
- Institut national de la Statistique (INSTAT) (2020). Troisième recensement général de la population et de l'habitation (RGPH-2018). Disponible sur: [https://madagascar.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/resultat\\_globaux\\_rgph3\\_tome\\_01.pdf](https://madagascar.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/resultat_globaux_rgph3_tome_01.pdf)
- Integrated Food Security Phase Classification (IPC) (n.d.). IPC Country Analysis: Madagascar. Disponible sur: <https://www.ipcinfo.org/ipc-country-analysis/en/> (consulté le 20/11/2022)
- IPC (2022). Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire: analyse de l'insécurité alimentaire aiguë de l'IPC — avril 2022 - mars 2023. Publié le 7 juin 2022.
- Iram (2016). Operations Evaluation, Proacted Relief and Recovery Operation 200735 - OEV/2016/009.
- Joint SDG Fund (n.d.). Madagascar. "Development of an Integrated Social Protection System for Madagascar, Sensitive to the Needs of People Living with Disabilities". Disponible sur: <https://jointsdgfund.org/programme/development-integrated-social-protection-system-madagascar-sensitive-needs-people-living> (consulté le 20/11/2022)
- Khadija Sharife et Edward Maintikely (2018). The Fate of Madagascar's Endangered Rosewoods. The Organized Crime and Corruption Reporting Project — 17 août 2018. Disponible sur: <https://www.occrp.org/en/28-ccwatch/cc-watch-indepth/8480-the-fate-of-madagascar-s-endangered-rosewoods>
- Les reporters du Grand Sud (2022). Madagascar, un pays métissé entre Afrique et Asie.
- Masoandro Rakotoarimanana, A. et al. (2012). L'éducation à Madagascar. Repenser le système éducatif pour un meilleur devenir. Friedrich Ebert Stiftung. Disponible sur: [https://www.academia.edu/41218642/L%C3%A9ducation\\_%C3%A0\\_Madagascar\\_Repenser\\_le\\_syst%C3%A8me\\_%C3%A9ducatif\\_pour\\_un\\_meilleur\\_devenir](https://www.academia.edu/41218642/L%C3%A9ducation_%C3%A0_Madagascar_Repenser_le_syst%C3%A8me_%C3%A9ducatif_pour_un_meilleur_devenir) (consulté le 15/07/2022).
- Ministère de l'Économie et de la Planification (2015). Plan national de Développement 2015 - 2019.
- Ministère de l'Économie et des Finances (2021). Deuxième rapport de Madagascar pour l'examen national volontaire sur les objectifs de développement durable 2021. Forum politique de haut niveau — juillet 2021.

- Ministère de l'Éducation nationale (2018). Plan sectoriel de l'éducation (2019-2022).
- Ministère de l'Éducation nationale. 2015. ENSEIGNANTS FRAM – Mise en œuvre de formations pour les nouvelles recrues. Disponible sur: <https://www.education.gov.mg/enseignants-fram-mise-en-oeuvre-de-formationen-pour-les-nouvelles-recrues/> (consulté le 06/07/2022)
- Ministère de la Santé publique (2015). Plan de Développement du Secteur Santé 2015 - 2019.
- Ministère de la Santé publique (2019). Plan stratégique national de renforcement de la santé communautaire (PSNRSC) 2019-2030.
- Ministère de la Santé publique (2020). Plan de développement du secteur santé 2020 - 2024.
- OMS (2018). Madagascar: stratégie de coopération — Un aperçu. Disponible sur [http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/136934/ccsbrief\\_mdg\\_fr.pdf;jsessionid=DB518744C158E0370309EC5DF99665AD?sequence=1](http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/136934/ccsbrief_mdg_fr.pdf;jsessionid=DB518744C158E0370309EC5DF99665AD?sequence=1) (consulté le 07/07/2022).
- ONU (2014). Plan-cadre des Nations Unies de coopération pour l'aide au développement. UNDAF 2015 - 2019. Disponible sur: [https://madagascar.un.org/sites/default/files/2019-11/UNDAF\\_2015-2019-web.pdf](https://madagascar.un.org/sites/default/files/2019-11/UNDAF_2015-2019-web.pdf) (consulté le 20/11/2022)
- ONU (2021). Plan cadre de coopération des Nations Unies pour le Développement durable (UNSDCF) – Madagascar. 2021 - 2023.
- ONU (2022). Sustainable Development Report 2020. Madagascar. Disponible sur: <https://dashboards.sdgindex.org/profiles/madagascar> (consulté le 07/07/2022).
- Organisation internationale de la Francophonie (n.d.). Madagascar — Impact économique du COVID-19. Disponible sur: <https://www.francophonie.org/madagascar-covid19> (consulté le 07/07/2022).
- Our World in Data (2022). COVID-19 Data Explorer — Madagascar. Disponible sur: <https://ourworldindata.org/explorers/coronavirus-data-explorer> (consulté le 07/07/2022).
- PAM (2004). PROJET DE PROGRAMME DE PAYS—MADAGASCAR 10340.0 (2005 - 2009).
- PAM (2011). Budget increases to Development Activities — Madagascar Country Programme 103400. WFP/EB.2/2011/9-B/2, 24 October 2011.
- PAM et UNICEF (2011). Rural Madagascar Comprehensive Food and Nutrition Security and Vulnerability Analysis November 2011.
- PAM (2016). Plan stratégique du PAM pour 2017 - 2021; WFP/EB.2/2016/4-A/1. Novembre 2016.
- PAM (2018). Annual Country Report Madagascar 2018.
- PAM (2018). Cadre révisé de résultats institutionnels pour 2017 - 2021. Publié le 23 novembre 2018. Disponible sur: [https://executiveboard.wfp.org/document\\_download/WFP-0000099459](https://executiveboard.wfp.org/document_download/WFP-0000099459) (consulté le 20/11/2022).
- PAM (2018). Draft Narrative Madagascar T-ICSP BR03 — décembre 2018.
- PAM (2018). Plan stratégique de pays Madagascar (2019-2023) — WFP/EB.A/2019/8-A/7; juin 2018.
- PAM (2018). School Meals Programme in Kenya — Info brief N°22; septembre 2018.
- PAM (2019). Annual Country report CSP.
- PAM (2019). Annual Country report CSPIT.
- PAM (2019). L'impact des cantines scolaires à Madagascar — Analyse coût-bénéfices; 25 juillet 2019.
- PAM (2019). Strategic Evaluation of WFP Support for Enhanced Resilience. Evaluation Report: Volume I.
- PAM (2020). Annual Country report 2020.
- PAM (2021). Annual Country report 2021.
- PAM (2021). BR02 - EB2021-19891<sup>E</sup> — Crisis response revision Madagascar CSP.
- PAM (2021). Ciblage et priorisation; note d'orientation opérationnelle; janvier 2021.
- PAM (2022). Internal Situation Report— Madagascar.
- PAM (2022). Politique en matière de problématique hommes-femmes de 2022.
- PAM (2022). Termes de référence de l'évaluation.

- République de Madagascar (2003). Loi n°2003-010 relative à la politique nationale de gestion des risques et des catastrophes. Disponible sur: <https://www.lse.ac.uk/GranthamInstitute/wp-content/uploads/laws/1436.pdf> (consulté le 11/07/2022).
- République de Madagascar (2010). Constitution de la IV<sup>e</sup> République (11 décembre 2010). Disponible sur: <https://mjp.univ-perp.fr/constit/mg2010.htm> (=consulté le 15/07/2022).
- République de Madagascar (2015). Loi n° 2015-031 relative à la Politique nationale de gestion des risques et des catastrophes. Disponible sur: <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/Mad162816.pdf> (consulté le 11/07/2022).
- République de Madagascar (2016). Plan national d'action pour la nutrition-III 2017-2021.
- République de Madagascar (2016). Stratégie nationale de gestion des risques et des catastrophes 2016 - 2030. Disponible sur: <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/mad166143.pdf> (consulté le 11/07/2022).
- République de Madagascar (2018). Revue stratégique nationale "Faim Zéro" de Madagascar, juillet 2018. Disponible sur: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000111111/download/> (consulté le 15/07/2022)
- République de Madagascar (2019). Loi n°2019-008 relative à la lutte contre les violences basées sur le genre.
- République de Madagascar (2020). Plan multisectoriel d'urgence Madagascar. Disponible sur: <https://www.primature.gov.mg/wp-content/uploads/2020/07/Plan-Multisectoriel-DUrgence-PMDU-Version-finale-14.07.20-2.pdf> (consulté le 11/07/2022).
- UNDP (2020). Human Development Report 2020 — The Next Frontier: Human Development and the Anthropocene. Briefing note for countries on the 2020 Human Development Report Madagascar. Disponible sur: <https://hdr.undp.org/sites/default/files/Country-Profiles/MDG.pdf> (consulté le 15/07/2022)
- UNDP (n.d.). Gender Development Index. Disponible sur <https://hdr.undp.org/gender-development-index#/indicies/GDI> (consulté le 15/07/2022).
- UNESCO (n.d.). Institut de statistique, Madagascar. Disponible sur: <http://uis.unesco.org/fr/country/mg> (consulté le 06/07/2022)
- UNICEF (2020). Analyse budgétaire de l'éducation à Madagascar. Disponible sur: [https://www.unicef.org/madagascar/media/5411/file/Analyse budg pour centC3 pour centA9taire de l'pour centC3 pour centA9ducation pour centC3 pour centA0 Madagascar 2015-2020.pdf](https://www.unicef.org/madagascar/media/5411/file/Analyse%20budg%20pour%20centC3%20pour%20centA9taire%20de%20l'pour%20centC3%20pour%20centA9ducation%20pour%20centC3%20pour%20centA0%20Madagascar%202015-2020.pdf) (consulté le 06/07/2022)
- UNICEF (2021). Les effets potentiels de la pandémie du COVID-19 sur les enfants à Madagascar. Disponible sur: [https://www.unicef.org/madagascar/media/5541/file/Les pour cent20effets pour cent20potentiels pour cent20de pour cent20la pour cent20pand pour centC3 pour centA9mie pour cent20du pour cent20COVID-19 pour cent20sur pour cent20les pour cent20enfants pour cent20 pour centC3 pour centA0 pour cent20Madagascar.pdf](https://www.unicef.org/madagascar/media/5541/file/Les%20pour%20effets%20potentiels%20de%20la%20pour%20pand%20pour%20centC3%20pour%20centA9mie%20pour%20du%20pour%20COVID-19%20sur%20les%20pour%20enfants%20pour%20pour%20centC3%20pour%20centA0%20pour%20Madagascar.pdf) (consulté le 07/07/2022).
- UNICEF (2022). Gender Inequalities in Madagascar — Policy Brief. Disponible sur: <https://www.unicef.org/madagascar/media/8671/file/Gender%20inequalities%20in%20Madagascar.pdf> (consulté le 15/07/2022).
- Verguet S, Limasalle P, Chakrabarti A, Husain A, Burbano C, Drake L and Bundy DAP (2020) The Broader Economic Value of School Feeding Programs in Low- and Middle-Income Countries: Estimating the Multi-Sectoral Returns to Public Health, Human Capital, Social Protection, and the Local Economy. *Front. Public Health* 8:587046. doi: 10.3389/fpubh.2020.587046



# Annexe 23. Ratio nourriture / élèves dans les cantines scolaires

Tableau 21 Ratio nourriture / élèves dans les cantines scolaires

	2018	2019 (PSPIT)	2019 (PSP)	2020	2021
Nombre d'écoles	1 087	840	801	808	818
Enfants	285 978	227 000	195 836	243 808	245 723
Nourriture prévue	9 001 tonnes	5 695 tonnes	3 461 tonnes	9 304 tonnes	9 862 tonnes
Nourriture distribuée	5 021 tonnes	3 061 tonnes	2 299 tonnes	3 618 tonnes	6 005 tonnes
Quantité / enfant / jour théorique sur 175 jours*	100 g / jour	126 g / jour	147 g / jour	85 g / jour	140 g / jour
Nombre de jours possibles avec les quantités distribuées sur 175 jours	98 jours	123 jours	142 jours	82 jours	136 jours

Sources : PAM; ACR 2018 à 2021.

# Annexe 24. Nombre de bailleurs par activité (2019-2022)

Tableau 22: nombre de bailleurs par activité (2019-2022)

Nombre de bailleurs par activité	2019	2020	2021	2022	Total
Activité 1 – Urgence (EDS 1)	5	4	16	13	16
Activité 2 – Cantines scolaires (EDS 2)	5	4	7	4	9
Activité 3 – Prévention de malnutrition (EDS 3)	3	3	5	3	6
Activité 4 – Résilience (EDS 4)	2	3	4	1	7
Activité 5 – Services "on demand" (EDS 5)	0	1	0	0	1
Activité 6 – Logistique-Cluster (EDS 5)	0	1	0	1	2
Activité 7 – Télécom. Tech. (EDS 5)	1	0	0	0	1
Activité 8 – UNHAS (EDS 5)	0	0	3	3	5
<b>Total (unique)</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>23</b>

Sources : EE sur la base des données BP.

# Annexe 25. Répartition des types de contrats par année

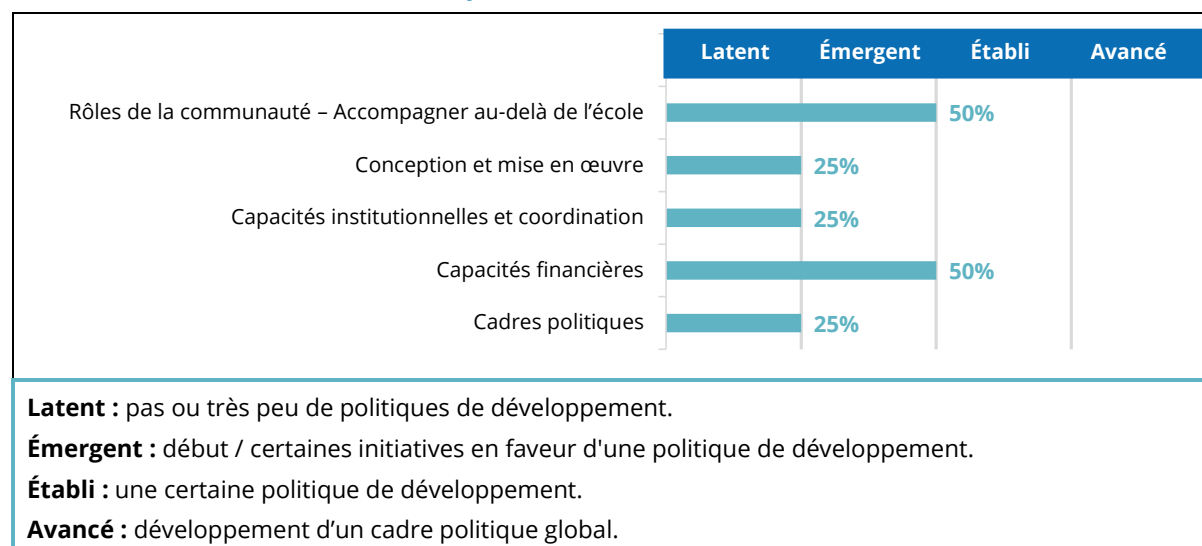
Tableau 23: répartition des types de contrats par année

	Déc. 2018	Déc. 2019	Déc. 2020	Déc. 2021	Déc. 2022
Contrats à durée déterminée (FT)	45	70	72	77	78
Contrats de service (SA)	81	66	74	77	82
Accords de service spécial (SSA)	12	14	31	67	71
Contrats internationaux	17	18	19	28	23
TOTAL	155	168	196	249	254

Source : BP Madagascar.

# Annexe 26. Niveau d'atteinte des objectifs SABER en 2015

Illustration 5: niveau d'atteinte des objectifs SABER en 2015



Source : Étude SABER — Madagascar 2015.

# Annexe 27. Liste des sigles utilisés dans le document

<b>ACR</b>	<i>Annual Country Report</i> — Rapports annuels
<b>ASBAL</b>	Alimentation scolaire basée sur les achats locaux
<b>BM</b>	Banque mondiale
<b>BNGRC</b>	Bureau national de gestion des risques et des catastrophes
<b>BP</b>	Bureau pays, dans ce rapport Bureau pays du PAM à Madagascar
<b>BR</b>	Bureau régional
<b>BRJ</b>	Bureau régional de Johannesburg
<b>BT</b>	Bureau de terrain
<b>CAD</b>	Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE
<b>CBPP</b>	Planification participative communautaire
<b>CBT</b>	<i>Cash Based Transfers</i> — transferts monétaires.
<b>CISCO</b>	Circonscriptions scolaires
<b>CLG</b>	Comité local de gestion
<b>CPGU</b>	Cellule de prévention et de gestion des crises
<b>CVA</b>	<i>Cash &amp; Voucher Assistance</i> — Assistance en espèces et bons
<b>CWG</b>	<i>Cash Working Group</i> — Groupe de travail sur le cash
<b>DAE</b>	Directrice adjointe de l'évaluation
<b>EDS</b>	Effets directs stratégiques
<b>EE</b>	Équipe d'évaluation
<b>FAO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
<b>FAOSTAT</b>	Base de données statistiques de la FAO
<b>FFA</b>	<i>Food for Assets</i> — vivres contre actifs
<b>FGD</b>	<i>Focus Group Discussion</i> — discussion de groupe
<b>FID</b>	Fonds d'intervention pour le développement
<b>FIDA</b>	Fonds international pour le développement agricole
<b>FMI</b>	Fonds monétaire international
<b>FNUAP</b>	Fonds des Nations Unies pour la population
<b>GCMF</b>	<i>Global Commodity Management Facility</i> — mécanisme global de gestion des vivres
<b>GRC</b>	Gestion des risques et catastrophes
<b>INSTAT</b>	Institut national de la statistique
<b>MAM</b>	Malnutrition aiguë modérée
<b>MEN</b>	Ministère de l'Éducation nationale
<b>MINAE</b>	Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage
<b>MPPSPF</b>	Ministère de la Population, de la Protection sociale et de la Promotion de la femme

<b>NBP</b>	<i>Needs-based Plan</i> — plan basé sur les besoins
<b>OCDE</b>	Organisation de coopération et de développement économiques
<b>ODA</b>	Aide au développement
<b>ODD</b>	Objectifs de développement durable
<b>OEV</b>	Bureau indépendant de l'évaluation — Office of independent Evaluation
<b>OIT</b>	Organisation internationale du Travail
<b>OMS</b>	Organisation mondiale de la Santé
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>ONN</b>	Office national de Nutrition
<b>ONU</b>	Organisation des Nations Unies
<b>PAM</b>	Programme alimentaire mondial
<b>PDM</b>	<i>Post distribution monitoring</i>
<b>PEM</b>	Plan émergence Madagascar
<b>PNUAD</b>	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement — UNDAF en anglais
<b>PNUD</b>	Programme des Nations Unies pour le développement
<b>PSP</b>	Plan stratégique de Pays
<b>PSPIT</b>	Plan stratégique pays intérimaire de transition
<b>QE</b>	Question d'évaluation
<b>RB</b>	Révision budgétaire
<b>RRC</b>	Réduction des risques et catastrophes
<b>SAMS</b>	<i>Smallholder Agriculture Market Support</i> — soutien au marché de l'agriculture paysanne
<b>SNGRC</b>	Stratégie nationale de gestion des risques et catastrophes
<b>SSA</b>	<i>Special Service Agreement</i> — accord de service spécial
<b>TA</b>	Thèmes d'apprentissage
<b>TB</b>	Tuberculose
<b>UNDAF</b>	Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
<b>UNDP</b>	Programme des Nations unies pour le développement (PNUD)
<b>UNEG</b>	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation
<b>UNESCO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
<b>UNHAS</b>	Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies
<b>UNHCR</b>	Haut Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés
<b>UNICEF</b>	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
<b>UNOCHA</b>	Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires
<b>UNSDCF</b>	Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable
<b>VAM</b>	<i>Vulnerability Assistance Mapping</i> — cartographie de la vulnérabilité
<b>VIH</b>	Virus de l'immunodéficience humaine
<b>VSLA</b>	<i>Village savings and loan association</i> — associations villageoises d'épargne et de crédit
<b>ZAP</b>	Zone d'administration pédagogique

**Bureau de l'évaluation**

**Programme Alimentaire Mondial**

Via Cesare Giulio Viola 68/70,00148 Rome,  
Italie - T +39 06 65131

**[wfp.org/independent-evaluation](https://wfp.org/independent-evaluation)**