



ÉVALUATION DU PAM



Programme  
Alimentaire  
Mondial

SAUVER  
DES VIES  
CHANGER  
LES VIES

# Évaluation du plan stratégique provisoire de pays du PAM en Guinée 2019-2024

Rapport d'évaluation centralisée – Volume 2 Annexes  
OEV/2023/023

Mars 2024

# Remerciements

L'équipe d'évaluation tient à remercier toutes les personnes ayant été interrogées dans le cadre de cette évaluation. Elle remercie l'ensemble du Bureau de pays du Programme alimentaire mondial (PAM) en Guinée pour son appui à l'organisation de la conduite des travaux, y compris celle des déplacements et des rendez-vous, pour sa grande disponibilité tout au long du processus pour la mise à disposition des informations demandées. Merci en particulier à l'équipe RAM pour une coordination efficace de ces contributions. L'équipe d'évaluation remercie également l'équipe du Bureau de l'évaluation du PAM pour les échanges constructifs au cours du processus.

# Avertissement

Les opinions exprimées sont celles des membres de l'équipe d'évaluation, et ne reflètent pas nécessairement celles du Programme alimentaire mondial. Les auteurs sont seuls responsables des opinions exprimées ci-après. La publication de ce document ne sous-entend en aucun cas l'approbation du PAM quant aux opinions exprimées.

Les appellations employées dans cette publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Programme alimentaire mondial (PAM) aucune prise de position quant au statut juridique ou constitutionnel des pays, territoires ou mers territoriales, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites.

Crédit photographique : WFP/Studio 2k

# Personnel clé de l'évaluation

## Bureau de l'évaluation

Emmanuel Hakizimfura	Gestionnaire de l'évaluation
Michael Carbon	Fonctionnaire principal chargé de l'évaluation
Silvia Pennazzi Catalani	Analyste de recherche
Anne-Claire Luzot	Directrice de l'évaluation

## Équipe d'évaluation externe

Johan Pasquet	Chef d'équipe
Eva Haentjens	Analyste de données
Sophia Lyamouri	Évaluatrice (Systèmes alimentaires et Nutrition)
Younoussa Balde	Évaluateur (Agriculture et Résilience)
Oumar Sylla	Évaluateur (Urgence et Systèmes d'information)
Anne Bichard	Assurance qualité

# Annexes

## Table des matières

<b>Annexe 1: Termes de référence</b> .....	<b>1</b>
<b>Annexe 2: Calendrier de l'évaluation</b> .....	<b>2</b>
<b>Annexe 3: Méthodologie</b> .....	<b>4</b>
3.1. Méthodes de collecte de données .....	6
3.2. Analyse des données .....	11
3.3. Considérations éthiques .....	12
3.4. Assurance qualité .....	14
<b>Annexe 4: Théorie du changement reconstruite</b> .....	<b>15</b>
<b>Annexe 5: Matrice d'évaluation</b> .....	<b>20</b>
<b>Annexe 6: Outils de collecte de données</b> .....	<b>39</b>
6.1. Guides d'entretien par catégorie de partie prenante .....	39
6.2. Guide des discussions de groupe .....	59
6.3. Fiches d'observation .....	67
6.4. Questionnaire de l'enquête auprès des ménages bénéficiaires .....	69
<b>Annexe 7: Calendrier des activités de terrain</b> .....	<b>76</b>
<b>Annexe 8: Compléments d'analyse technique</b> .....	<b>81</b>
8.1. Analyses complémentaires - section 1 .....	81
8.2. Analyses complémentaires - Question d'évaluation 1 .....	91
8.3. Analyses complémentaires - Question d'évaluation 2 .....	93
8.4. Analyses complémentaires - Question d'évaluation 3 .....	103
8.5. Analyses complémentaires - Question d'évaluation 4 .....	108
<b>Annexe 10: Liste des personnes interrogées</b> .....	<b>112</b>
<b>Annexe 11: Bibliographie</b> .....	<b>118</b>
<b>Annexe 12: Liste des sigles utilisés dans le document</b> .....	<b>121</b>

# Liste des figures

Figure 1: Carte des préfectures ciblées par l'enquête de ménages.....	10
Figure 2: Théorie du changement reconstruite.....	16
Figure 3: Carte administrative de la Guinée .....	81
Figure 4: Groupes ethniques en Guinée .....	82
Figure 5: Evolution et répartition budgétaire par effet direct stratégique (PSPP-T, 2018-2019).....	85
Figure 6: Répartition des dépenses par domaine prioritaire .....	86
Figure 7: Répartition des dépenses par modalité.....	86
Figure 8: PSPP-T (2018-2019) - Vivres distribués par année et par effet direct stratégique .....	86
Figure 9: PSPP (2019-2023) - Vivres distribués par année et par effet direct stratégique .....	87
Figure 10: PSPP (2019-2023) – transferts monétaires distribués par année et par effet direct stratégique ...	87
Figure 11: PSPP-T - Bénéficiaires planifiés vs. atteints par activité pour la distribution de vivres .....	89
Figure 12: PSPP-T - Bénéficiaires planifiés vs. atteints par activité pour les transferts monétaires .....	89
Figure 13: PSPP - Bénéficiaires planifiés vs. atteints par activité pour la distribution de vivres .....	90
Figure 14: PSPP - Bénéficiaires planifiés vs. atteints par activité pour les transferts monétaires .....	90
Figure 15: Carte des activités du PAM en Guinée en 2023 (hors réponses d'urgence) .....	93
Figure 16: Taux de mise en œuvre pour les modalités vivres et transferts monétaires.....	104
Figure 17: Evolution du coût par bénéficiaire par EDS du PSPP (2019 – 2023) .....	107
Figure 18: Evolution du volume de vivres moyen distribué par bénéficiaire .....	107
Figure 19: Évolution de l'effectif RH du PAM Guinée sur la période 2018-2022.....	108
Figure 20: Ratio homme/femme du PAM Guinée sur la période 2018-2022.....	108
Figure 21: Évolution de l'effectif RH des sous-bureaux sur la période 2018-2023 .....	109
Figure 22: Évolution de l'effectif RH à Conakry sur la période 2018-2023 .....	109
Figure 23: Type et nombre de contrats reliant les employés et le PAM par année sur la période 2018-2022 .....	110
Figure 24: Niveau de postes des employés sur la période 2018-2022.....	110

# Liste des tableaux

Tableau 1: Calendrier de l'évaluation .....	2
Tableau 2: Liens entre les critères d'évaluation standards et les questions d'évaluation .....	4
Tableau 3: Approche méthodologique globale .....	7
Tableau 4: Questions éthiques, risques et garanties .....	12
Tableau 5: Conditions externes et hypothèses globales (concernent l'ensemble des activités opérationnelles) .....	17
Tableau 6: Hypothèses spécifiques .....	17
Tableau 7: Vérification des hypothèses par l'évaluation .....	18
Tableau 8: Calendrier définitif de mission .....	76
Tableau 9: Listes des entretiens réalisés pendant la mission de terrain .....	77
Tableau 10: Effets directs stratégiques et principales activités du PSPP-T 2018-2019.....	82
Tableau 11: Structuration générale du PSPP (2019-2023) par effet direct stratégique et activité.....	82
Tableau 12: PSPP - Contributions totales par donateur.....	84
Tableau 13: Evolution du nombre de bénéficiaires et des budgets des révisions budgétaires du PSPP-T (2018-2019).....	85
Tableau 14: PSPP-T (2018-2019) et PSPP (2019-2022) - Bénéficiaires planifiés et effectifs par année et par sexe.....	88
Tableau 15: Alignement du PSPP (2019-2023) avec le PNDES.....	91
Tableau 16: Indicateurs rapportés et atteints de l'EDS 1 du PSPP-T (2018-2019).....	95
Tableau 17: Indicateurs rapportés et atteints de l'EDS 2 du PSPP-T (2018-2019).....	95
Tableau 18: Indicateurs rapportés et atteints de l'EDS 3 du PSPP-T (2018-2019).....	95
Tableau 19: Indicateurs rapportés et atteints pour les effets transversaux « Protection », « Redevabilité » et « Genre » du PSPP-T (2018-2019).....	96
Tableau 20: Indicateurs rapportés et atteints de l'activité 1 du PSPP (2019-2023).....	96
Tableau 21: Indicateurs rapportés et atteints de l'activité 2 du PSPP (2019-2023).....	97
Tableau 22: Indicateurs rapportés et atteints de l'activité 3 du PSPP (2019-2023).....	97
Tableau 23: Indicateurs rapportés et atteints de l'activité 4 du PSPP (2019-2023).....	98
Tableau 24: Indicateurs rapportés et atteints de l'activité 5 du PSPP (2019-2023).....	98
Tableau 25: Indicateurs rapportés et atteints de l'activité 6 du PSPP (2019-2023).....	99
Tableau 26: Indicateurs rapportés et atteints de l'activité 7 du PSPP (2019-2023).....	99
Tableau 27: Indicateurs rapportés et atteints de l'effet transverse « protection » du PSPP (2019-2023).....	99
Tableau 28: Indicateurs rapportés et atteints de l'effet transverse « Redevabilité » du PSPP (2019-2023)...	100
Tableau 29: Indicateurs rapportés et atteints de l'effet transverse « Genre » du PSPP (2019-2023).....	100
Tableau 30: Indicateurs rapportés et atteints de l'effet transverse « Environnement » du PSPP (2019-2023) .....	100
Tableau 31: Récapitulatif des indicateurs de performance clés de la chaîne d'approvisionnement .....	103

Tableau 32: Taux de rotation des postes de direction et d'experts sur la période 2019-2022 .....	111
Tableau 33: Liste des personnes clés interrogées lors de la mission en Guinée (à Conakry) .....	112
Tableau 34: Liste des personnes clés interrogées lors de la phase de démarrage (à distance) .....	116

# Annexe 1: Termes de référence

1. Les termes de référence sont disponibles au lien suivant : [Evaluation of Guinea WFP Interim Country Strategic Plan 2019 -2023 | World Food Programme](#)

# Annexe 2: Calendrier de l'évaluation

Tableau 1: Calendrier de l'évaluation

Étape 1 – Préparation		Qui	Dates
	Les termes de référence provisoires sont approuvés par le Directeur de l'évaluation (DE)/Directeur adjoint de l'évaluation (DAE) et transmis pour avis au Bureau de pays et aux cabinets avec lesquels un accord à long terme a été signé	DE/DAE	novembre 2022
	Commentaires sur la version provisoire des termes de référence reçus	Bureau de pays	novembre 2022
	Proposition de date limite basée sur la version provisoire des termes de référence		décembre 2022
	Examen de la proposition d'accord à long terme	Gestionnaire de l'évaluation	décembre 2022
	Envoyer la version finale des termes de référence aux parties prenantes du PAM	Gestionnaire de l'évaluation	décembre 2022
	Passation de marché avec l'équipe/le cabinet d'évaluation	Gestionnaire de l'évaluation	17 février 2023
Étape 2 – Démarrage			
	Préparation de l'équipe et analyse documentaire avant les séances d'information organisée par le Siège	Équipe	22-28 février 2023
	Séances de démarrage	Gestionnaire de l'évaluation + chef d'équipe	1-17 mars 2023
	Présentation du rapport de démarrage provisoire	Chef d'équipe	29 mars 2023
	Assurance qualité et avis du Bureau de l'évaluation	Gestionnaire de l'évaluation	3 avril 2023 (date initiale) 7 avril
	Présentation du rapport de démarrage révisé	Chef d'équipe	10 avril 2023 (date initiale) 17 avril
	Révision et validation du rapport de démarrage	Gestionnaire de l'évaluation	10-13 avril 2023
	Validation du rapport de démarrage	DE/DAE	29 avril 2023
	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	30 avril 2023
Étape 3 – Collecte des données, y compris celles relatives aux activités sur le terrain			
	Collecte de données dans le pays	Équipe	2- 19 mai 2023
	Bilan de sortie (PPT)	Chef d'équipe	19 mai 2023
	Bilan des observations préliminaires	Équipe	9 juin 2023
Étape 4 – Élaboration des rapports			
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	7 juillet 2023
	Retours du Bureau de l'évaluation sur la qualité transmis au chef d'équipe	Gestionnaire de l'évaluation.	12 juillet 2023
Version provisoire 1	Envoi de la version provisoire révisée du rapport d'évaluation au Bureau de l'évaluation (1)	Chef d'équipe	20 juillet 2023
	Contrôle de la qualité par le Bureau de l'évaluation (y compris les nouvelles révisions)	Gestionnaire de l'évaluation	25 juillet 2023
	Envoi de la version provisoire révisée du rapport d'évaluation au Bureau de l'évaluation (2)	Chef d'équipe	28 juillet 2023

	Relecture avant autorisation de diffuser le rapport d'évaluation au groupe de référence interne (GRI)	DE/DAE	25 août 2023
	Envoi de la version provisoire révisée du rapport d'évaluation au Bureau de l'évaluation (3)	Chef d'équipe	31 août 2023
	Le Bureau de l'évaluation partage la version provisoire du rapport d'évaluation avec le GRI pour avis	Gestionnaire de l'évaluation/GRI	1 <sup>er</sup> septembre
	Atelier d'apprentissage (dans le pays)	BP / Gestionnaire de l'évaluation / Chef d'équipe	2 <sup>e</sup> semaine de septembre 2023
	Consolidation des commentaires du PAM et diffusion à l'équipe	Gestionnaire de l'évaluation	13 septembre 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	27 septembre 2023
Version provisoire 2	Examen de la version provisoire 2	Gestionnaire de l'évaluation	3 octobre 2023
	Envoi de la version finale du rapport d'évaluation au Bureau de l'évaluation	Chef d'équipe	17 octobre 2023
Version provisoire 3	Examen de la version provisoire 3	Gestionnaire de l'évaluation	23 octobre 2023
	Recueil de l'approbation finale du DE/DAE	DE/DAE	27 octobre 2023
Rapport succinct de l'évaluation	Version provisoire du rapport succinct de l'évaluation	Gestionnaire de l'évaluation	1 <sup>er</sup> novembre 2023
	Demande d'autorisation au DE/DAE pour transmettre le rapport succinct de l'évaluation	DE/DAE	7 novembre 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	DE/DAE	13 novembre 2023
<b>Étape 5 – Conseil d'administration et suivi</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	novembre 2023
	Dernières actions, publication sur les sites du Bureau de l'évaluation, table ronde du Conseil d'administration, etc.	Gestionnaire de l'évaluation	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: Méthodologie

2. **Matrice d'évaluation.** Elle constitue le cadre analytique de cette évaluation. Elle a été conçue à la fois pour couvrir le champ des questions d'évaluation et pour permettre une évaluation du PSP-T et du PSP par rapport à cinq des six critères d'évaluation standard du CAD de l'OCDE (pertinence, cohérence, efficacité, efficience et durabilité) adoptés par le GNUE, ainsi que par rapport à deux critères additionnels proposés par l'ALNAP pour les contextes humanitaires (interdépendance et couverture).

**Tableau 2: Liens entre les critères d'évaluation standard et les questions d'évaluation**

Critères	Définition standard	Formulation proposée dans le cadre de cette évaluation	Questions d'évaluation
<b>Pertinence</b>	La mesure dans laquelle les objectifs et la conception de l'intervention répondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires, du pays et des partenaires/institutions, et continuent de le faire si les circonstances changent <sup>1</sup> .	Le PSP répond à des besoins démontrés, il est aligné sur les priorités nationales et a été ajusté en cours de mise en œuvre face aux différentes crises et évolutions de contexte qui ont marqué la Guinée depuis 2018.	QE1
<b>Cohérence</b>	La mesure dans laquelle d'autres interventions soutiennent ou minent l'intervention, et vice versa. Comprend la cohérence interne (c.-à-d. les synergies et les liens entre l'intervention et d'autres interventions ainsi que la cohérence de l'intervention avec les normes internationales pertinentes) et la cohérence externe (c.-à-d. la cohérence de l'intervention avec les interventions d'autres acteurs dans le même contexte).	Le PSP valorise les avantages comparatifs du PAM en Guinée, il complète et renforce les efforts des partenaires stratégiques, dont ceux des Nations Unies, et sa mise en œuvre contribue à la réalisation des objectifs fixés par le PNUAD.	QE1/QE2
<b>Efficacité</b>	La mesure dans laquelle l'intervention a atteint, ou devrait atteindre ses objectifs et ses résultats, y compris les résultats différentiels entre les groupes.	Les objectifs stratégiques et transversaux du PSP sont atteints, la qualité des actions et réalisations du PAM est reconnue et démontrée.	QE2/QE4
<b>Efficience</b>	La mesure dans laquelle l'intervention donne des résultats ou est susceptible de le faire, de façon économique et en temps opportun.	Le PAM a utilisé ses ressources de manière optimale pour obtenir les produits escomptés et les effets directs stratégiques définis dans le PSP.	QE3/QE4
<b>Durabilité</b>	La mesure dans laquelle les résultats de l'intervention sont susceptibles de se poursuivre.	Les effets du PSP sont susceptibles de durer, notamment d'un point de vue financier, social, institutionnel et environnemental.	QE2
<b>Interdépendance</b>	La nécessité de s'assurer que les activités d'urgence à court terme	La mise en œuvre des réponses aux crises	QE2

<sup>1</sup> Les bénéficiaires sont définis comme «les individus, groupes ou organisations, ciblés ou non, qui bénéficient directement ou indirectement de l'intervention de développement». D'autres termes, tels que «titulaires de droits» ou «personnes concernées», peuvent également être utilisés.

	soient menées dans un contexte qui tienne compte de problèmes à plus long terme et interdépendants.	alimentaires et nutritionnelles dans le cadre du PSP prend en compte les enjeux de développement en Guinée et elle est articulée avec des actions de renforcement de la résilience des populations affectées.	
<b>Couverture</b>	La nécessité d'atteindre les principaux groupes de population confrontés à des risques alimentaires où qu'ils se trouvent.	La couverture et les méthodes de ciblage du PSP garantissent que les plus vulnérables à l'insécurité alimentaire bénéficient des activités du PAM.	QE3

Source: EE, adapté du CAD de l'OCDE, 2019

3. La matrice d'évaluation détaillée est présentée à l'annexe 5. Les quatre questions d'évaluation sont décomposées en sous-questions à partir de la liste déjà établie dans les TdR, puis complétée et modifiée sur la base de l'analyse développée pendant la phase de démarrage. La matrice traduit ainsi les différentes dimensions de l'évaluation en questions, en sous-questions et en axes d'analyse, chaque dimension étant associée à une série d'indicateurs de qualité ou de performance, ainsi qu'aux sources de données et techniques de collecte correspondantes.

4. Pendant la phase de démarrage, les sous-questions ont été considérées en fonction de la logique d'intervention du PSPP et du contexte du pays, notamment en ce qui concerne l'évaluation de la réponse aux crises Ebola et Covid-19. En consultation avec l'OEV et le BP, l'équipe d'évaluation (EE) a identifié les domaines d'intérêt spécifiques qui sont liés au contenu principal des activités du PAM en Guinée, aux défis clés ou aux bonnes pratiques dans le pays. Il s'agit, entre autres, de questions liées à la programmation intégrée de la résilience, à la disponibilité des fonds, aux partenariats et au renforcement des capacités. La formulation des sous-questions standard n'a pas été altérée, car ces adaptations ont été répercutées dans les axes d'analyse qui décomposent chaque sous-question, permettant ainsi de les contextualiser.

5. L'évaluation a été sensible au genre et aux questions d'équité et d'inclusion, et elle a apprécié leur prise en compte par le PAM en Guinée aux stades de la conception, de la planification, de la mise en œuvre et du suivi du PSP. Cela passe notamment par l'intégration, dans la matrice d'évaluation présentée en annexe 5, de plusieurs indicateurs axés sur les questions d'équité et d'égalité de genre, ainsi que par la désagrégation des indicateurs par sexe dès que cela s'avère possible et pertinent. Ainsi, l'EE a analysé dans quelle mesure la conception du PSP s'est basée sur des données sur l'insécurité alimentaire et nutritionnelle désagrégées par catégorie de personnes (âge, sexe, statut, moyens d'existence, etc.). Elle a recueilli les avis des différentes parties prenantes rencontrées sur le degré de prise en compte, dans la mise en œuvre des opérations, des vulnérabilités et besoins spécifiques liés aux rôles sociaux de genre, de ceux liés à l'âge, ainsi que du principe d'équité d'accès à l'assistance.

6. **Une approche systémique**, examinant les interconnexions entre les différentes dimensions du développement durable (économique, sociale et environnementale), a guidé cette évaluation. Pour opérationnaliser cette perspective systémique, l'évaluation adopte une conception à méthode mixte, incluant différentes techniques de collecte de données et intégrant différents types de données – tant qualitatives que quantitatives – à différentes étapes du processus d'évaluation.

7. **L'analyse de l'efficacité** a reposé sur les dimensions suivantes: i) le respect des délais prévus (pour la réalisation des activités, la mobilisation des ressources, les achats et approvisionnements) ainsi que les principaux facteurs explicatifs et les conséquences des éventuels retards; ii) l'adéquation des méthodes de ciblage et le niveau de couverture des besoins; iii) l'efficacité de l'assistance fournie par le PAM par rapport à son coût; et iv) l'examen par le PAM d'approches alternatives qui auraient pu être plus rentables.

8. **La triangulation** est une composante essentielle de l'évaluation pour garantir la fiabilité et la robustesse des résultats et a été basée sur diverses sources de données, différents outils de collecte de données, des vérifications croisées entre les diverses compétences des membres de l'équipe. La triangulation des données a été synthétisée et évaluée dans une matrice de triangulation.

### **3.1. Méthodes de collecte de données**

9. Une approche à méthodes mixtes a été appliquée dans le cadre de la présente évaluation. Les méthodes et outils de collecte des données sont listés dans la matrice d'évaluation (annexe 5) et spécifiés pour chaque sous-question d'évaluation. Une présentation synthétique de chacune des méthodes et outils utilisés est proposée ci-après.

**Tableau 3: Approche méthodologique globale**

	Revue documentaire	Entretiens préparatoires	Reconstruction de la TdC	Rapport de démarrage
Phase de démarrage	<p>Revue des documents pertinents disponibles, dont:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documents de PSP et révisions budgétaires</li> <li>▪ Rapports annuels de pays (ACR)</li> <li>▪ Plans annuels de performance et leurs revues</li> <li>▪ Données COMET, budgétaires et financières</li> <li>▪ Documents de suivi</li> <li>▪ Documents de partenariats et rapports des partenaires</li> <li>▪ Documents relatifs au genre, à la protection et à la redevabilité</li> </ul> <p>Revue approfondie pendant la phase de collecte de données</p>	<p>Entretiens à distance avec des membres du Bureau régional et du Bureau de pays, ainsi que des parties prenantes externes: 41 personnes interrogées (14 femmes et 27 hommes) – cf. annexe 10</p>	<p>Reconstruction de la théorie du changement (TdC) du PSPP, basée sur la documentation disponible et les entretiens préparatoires Présentation au BP et validation de la TdC reconstruite</p>	<p>Préparation du rapport de démarrage Validation le 29 avril 2023</p>
	Entretiens avec des informateurs clés	Discussions de groupe et entretiens individuels auprès des populations	Observations directes de terrain	Enquête auprès des ménages
Collecte des données	<p>Entretiens avec des personnes ressources à l'échelle nationale, régionale et locale (cf. annexe 10):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureau de pays: 17 entretiens / 25 personnes (13 femmes et 12 hommes)</li> <li>• Sous-bureaux et antennes: 9 entretiens / 16 personnes (5 femmes et 11 hommes)</li> <li>• Institutions nationales (niveau central): 14 entretiens / 36 personnes (9 femmes et 27 hommes)</li> <li>• Services techniques déconcentrés (STD): 20 entretiens / 54 personnes (10 femmes et 44 hommes)</li> <li>• Autorités locales (communes rurales): 4 entretiens / 19 personnes (19 hommes)</li> </ul>	<p>Discussions de groupe ou entretiens individuels avec les bénéficiaires, les structures d'appui et les leaders communautaires:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comités de gestion des cantines et personnel des écoles: 11 entretiens (25 femmes et 57 hommes)</li> <li>• Personnel des structures de santé: 13 entretiens dont 3 hôpitaux régionaux (19 femmes et 22 hommes)</li> <li>• Bénéficiaires directs Nutrition: 13 entretiens (60 femmes et 6 hommes)</li> <li>• Bénéficiaires directs Urgences: 3 entretiens (8 femmes et 18 hommes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantines scolaires (réfectoires, cuisines et stocks): 10</li> <li>• Distribution de rations à emporter: 1</li> <li>• Centres/postes de santé: 10</li> <li>• Actifs communautaires: 25 (dont 14 aménagements rizicoles et périmètres maraîchers et 8 magasins de stockage avec</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 524 ménages répondants (239 femmes, 285 hommes)</li> <li>• 5 régions et 13 préfectures ciblées</li> <li>• Couverture de toutes les activités touchant directement les populations (EDS 1, 2, 3 et 4 du PSPP)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partenaires coopérants: 12 entretiens / 14 partenaires / 50 personnes (21 femmes et 29 hommes)</li> <li>Agences partenaires du SNU (Conakry): 4 entretiens / 8 personnes (2 femmes et 6 hommes)</li> <li>Agences partenaires du SNU (en région): 3 entretiens / 9 personnes (4 femmes / 5 hommes) en région</li> <li>Donateurs: 3 entretiens / 5 personnes (1 femme / 4 hommes)</li> <li>Partenaires du secteur privé: 6 entretiens / 12 personnes (2 femmes et 10 hommes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisations paysannes (OP)<sup>2</sup>: 21 entretiens (174 femmes et 184 hommes)</li> <li>Leaders communautaires: 3 entretiens (2 femmes et 7 hommes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>équipement post-récolte</li> <li>Entrepôt du PAM: 1</li> </ul>	
	<b>Présentation</b>	<b>Analyse</b>	<b>Rapport d'évaluation</b>	
<b>Phase de rapportage</b>	Présentation de fin de collecte de données le 19 mai 2023 Présentation des résultats préliminaires le 9 juin 2023	Codage des données primaires et secondaires dans une matrice de preuve Analyse quantitative et qualitative des données des enquêtes auprès des ménages Triangulation des données via la matrice de triangulation	Préparation du rapport d'évaluation Première version remise le 10 juillet 2023	

<sup>2</sup> Groupements de producteurs et productrices (maraîchers ou rizicoles) et groupements et unions d'éleveuses de riz. Le décompte inclut également un comité villageois en charge du reboisement.

10. **Revue documentaire.** La documentation rendue disponible au démarrage de l'évaluation a permis d'affiner l'étude de l'évaluabilité, de réaliser une analyse préliminaire des questions d'évaluation et d'identifier les principales lacunes en matière d'information. Outre les extractions des bases de données sur les bénéficiaires, les transferts alimentaires et monétaires, les financements et les dépenses, il s'agit notamment de l'examen des politiques et stratégies nationales pertinentes, des documents cadres des Nations Unies en Guinée, des documents du PSPP-T et du PSPP, de certains rapports et documents techniques du BP, de rapports d'évaluation liés aux opérations du PAM en Guinée (dont l'évaluation thématique récemment menée sur les activités de renforcement des capacités du pays), des orientations stratégiques et techniques du PAM et de différents documents d'analyse du contexte. La collecte et l'analyse documentaire constitue un processus continu et itératif qui a été poursuivi jusqu'à la phase d'analyse des données et de rédaction du rapport d'évaluation.

11. **Entretiens avec des informateurs clés.** Les principales parties prenantes identifiées (cf. analyse des parties prenantes dans le rapport de démarrage) ont été interrogées pendant la phase de démarrage (41 personnes interrogées) afin d'identifier leurs domaines d'intérêt respectifs et leurs attentes vis-à-vis de cette évaluation. Un échantillon plus large d'informateurs clés (90 personnes au niveau central, à Conakry, dont 30 femmes; 144 personnes en région, dont 37 femmes) ont été consultés par le biais d'entretiens semi-structurés, menés pendant la mission d'évaluation et essentiels pour évaluer les raisons et les facteurs à l'origine des changements documentés et des performances du PAM.

12. Des guides d'entretiens semi-structurés pour les informateurs clés spécifient les sujets à aborder et les indicateurs à renseigner pour chaque type d'informateur. Les guides d'entretien correspondants à cinq types de parties prenantes ont été élaborés par l'EE (voir annexe 6). Les questions posées varient notamment en fonction de l'échelle d'analyse (nationale, infranationale, locale) et, le cas échéant, ont été adaptées en cours d'entretien au domaine thématique qui concerne plus spécifiquement la personne interrogée (par exemple, alimentation scolaire, nutrition, résilience, etc.). Les guides comprennent plusieurs sections reflétant, d'une part, le niveau stratégique et, d'autre part, un niveau plus opérationnel. Ils contiennent une série de questions et de sujets standard parmi lesquels les membres de l'équipe ont choisi et qu'ils ont adapté en fonction du type de personne interrogée.

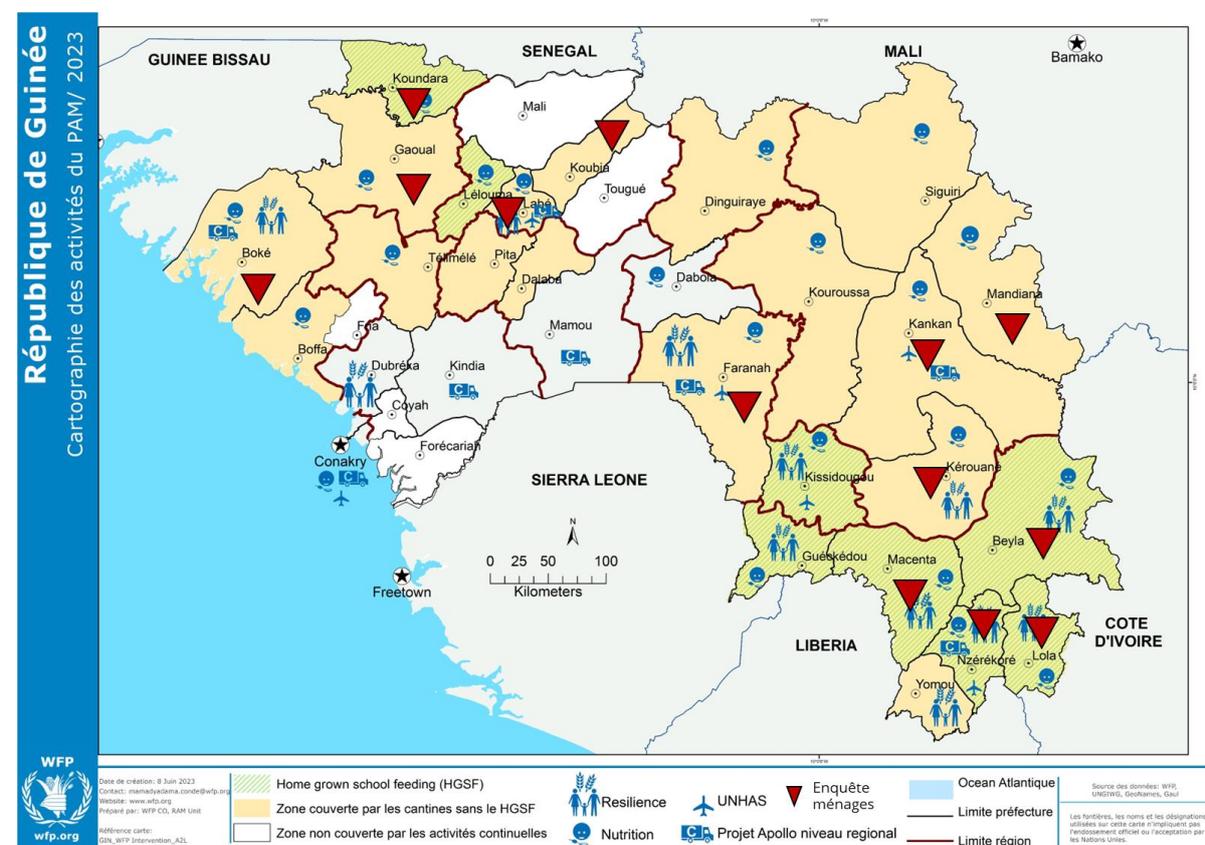
13. **Discussions de groupe (FGD) et entretiens individuels avec les bénéficiaires et les leaders communautaires.** En consultation avec le PAM et sur la base de la revue documentaire, l'EE a pré-identifié les différentes catégories de bénéficiaires à interviewer. Il s'agit des bénéficiaires directs, mais aussi des membres des structures communautaires d'appui à la mise en œuvre des activités, pour chacune des grandes composantes du PSP, à savoir: (i) l'alimentation scolaire, (ii) la réponse aux urgences, (iii) la nutrition et (iv) la résilience. Ces bénéficiaires et structures communautaires ont essentiellement été consultés par le biais de FGD et, dans quelques cas, au moyen d'entretiens individuels, en relation avec les activités qui ont été mises en œuvre et le type de soutien qu'ils ont reçu. Au total, 582 personnes, dont 284 femmes (49 pour cent) et 298 hommes (51 pour cent) ont pris part à ces FGD et entretiens. Pour les activités liées à l'alimentation scolaire et à la réponse aux urgences, des FGD mixtes ont été menées, en s'attachant néanmoins à désagréger les réponses par sexe. Pour les activités de nutrition, qui ciblent notamment des femmes (enceintes ou allaitantes) et leurs enfants en bas âge, 10 des 13 FGD et entretiens individuels ont été conduits spécifiquement avec des femmes, le reste étant des FGD mixtes. Pour les activités de résilience, dont certaines ont appuyé des groupements féminins (étuveuses de riz, notamment), 3 des 21 FGD et entretiens individuels ont été conduits uniquement avec des femmes, 4 uniquement avec des hommes et 14 étaient mixtes. Afin de permettre à tous les bénéficiaires de s'exprimer librement et de réduire le plus possible la discrimination basée sur le genre ou d'autres facteurs socio-économiques ou culturels, l'EE a favorisé une technique de facilitation participative lors des FGD. Dans le cas où cette expression libre ne s'avèrait pas satisfaisante à l'issue d'une FGD donnée, les évaluateurs ont complété la collecte de données par des techniques d'entretien individuel.

14. Les entretiens individuels n'ont pas ciblé les ménages bénéficiaires (à l'exception de certains entretiens sur les activités de prévention et de traitement de la MAM), mais plutôt les professionnels qui ont bénéficié directement ou indirectement du soutien du PAM, tels que les agents des centres et postes de santé bénéficiaires, ainsi que les leaders communautaires (chefs de village) et les dirigeants et représentants des organisations de producteurs (OP), des groupements de femmes ou d'autres organisations communautaires. Concernant les leaders communautaires, l'EE a inclus dans l'échantillon ceux des «Villages Faim Zéro».

**15. Observations directes de terrain.** Un échantillon de sites d'intervention (écoles, infrastructures communautaires, périmètres agricoles aménagés, centres de santé, etc.) ont été visités afin de compléter les informations rapportées par les bénéficiaires et autres parties prenantes clés par des observations de la mise en œuvre réelle ou des résultats des activités conduites dans le cadre du PSPP-T ou du PSPP. L'observation directe a également permis de mieux comprendre les moyens d'existence de la population et le contexte agroécologique spécifique dans lequel les activités du PAM se sont déroulées. Le minimum de huit sites de distribution et d'intervention du PAM à visiter, proposé dans les TdR de l'évaluation, a été respecté. Des fiches d'observation, permettant de noter de façon structurée un nombre d'aspects qualitatifs importants et de les communiquer au reste de l'équipe, ont été élaborées avant la mission de terrain.

**16. Enquête auprès des ménages.** Des entretiens structurés ont été menés auprès d'un échantillon de 524 participants, hommes et femmes, bénéficiaires. Cette enquête complète les données secondaires disponibles au niveau des ménages et illustre l'adéquation des activités du PAM aux besoins spécifiques des différentes catégories de ménages et types de bénéficiaires.

**Figure 1: Carte des préfectures ciblées par l'enquête auprès des ménages**



Source: EE, à partir d'une carte produite par le PAM Guinée.

**17. Choix de sites.** Compte tenu de la vaste portée du PSPP en termes programmatique et géographique, il s'est avéré nécessaire de recourir à un échantillonnage des sites à visiter. Les régions et préfectures visitées lors de la mission principale en Guinée ont été présélectionnées pour permettre la plus grande représentativité possible des partenariats et des actions mises en œuvre au cours de la période évaluée. Les critères retenus ont été les suivants: i) l'existence d'un volume d'activités significatif; ii) l'ancienneté et la diversité des activités sur une même zone; iii) la diversité des partenaires opérationnels et éventuellement des sources de financement (donateurs); iv) les moyens d'existence et le contexte socioéconomique propres à chaque zone; v) le cas échéant, les situations conflictuelles ayant pu impacter les interventions du PAM. Sur la base de ces critères, les différents entretiens avec le BP et les sous-bureaux (SB) ont permis d'établir une pré-sélection des sites, sur laquelle l'EE s'est basée pour élaborer une première proposition d'agenda, qui a été soumise au BP, puis finalisée en tenant compte du temps disponible et des contraintes logistiques.

## 3.2. Analyse des données

18. **Élaboration d'une matrice de preuves.** L'analyse a été effectuée de manière itérative tout au long du processus de collecte de données et de la phase de rédaction à l'aide d'une matrice de preuves (sous forme de tableur), en suivant un processus d'analyse rigoureux et logique. Cette matrice de preuves est basée sur les questions d'évaluation et les différents axes d'analyse et indicateurs de la matrice d'évaluation. Sur la base de la revue documentaire, des entretiens réalisés lors de la mission en Guinée et des observations directes de terrain, chaque évaluateur a mis à jour et complété les informations incluses dans la matrice de preuves, qui a également été nourrie par les résultats de l'enquête auprès des ménages. Ensuite, pour chaque indicateur, l'analyse croisée des différentes preuves a servi de base à la rédaction de la section sur les résultats de l'évaluation dans le présent rapport.

19. **Analyse de la contribution du PAM aux EDS.** L'approche d'évaluation basée sur la reconstruction de la théorie du changement a permis d'apprécier qualitativement les contributions du PAM aux EDS et ainsi de répondre à la question d'évaluation QE2. Pour cela, l'EE a vérifié, sur la base des informations collectées, les différentes hypothèses de la TdC et identifié quels ont été les facteurs internes et externes qui ont facilité ou au contraire entravé (i) la réalisation des activités et des produits, et (ii) l'obtention des résultats attendus à partir des activités effectivement réalisées.

20. **Analyse des données quantitatives.** Les données quantitatives préexistantes, extraites des bases de données du PAM, ont été analysées en utilisant principalement des tableaux croisés pour les indicateurs et les jeux de données présentant un intérêt pour cette évaluation. En ce qui concerne l'analyse de la performance, les indicateurs de produits et d'EDS ont été analysés de manière intégrée, en les croisant avec les données sur les niveaux de financement.

21. **Préparation du rapport d'évaluation.** Chaque évaluateur a préparé la synthèse des informations pour des sous-questions spécifiques en fonction de son domaine d'expertise. Pour certaines questions, plusieurs évaluateurs ont contribué à la synthèse. Le chef d'équipe a finalisé la formulation des principales conclusions et recommandations. Il a également veillé à la cohérence globale des recommandations entre elles et s'est assuré qu'elles sont spécifiques et réalisables.

22. L'experte Assurance Qualité dédiée a effectué le contrôle qualité interne du rapport d'évaluation, sur la base des listes de contrôle du PAM et de la révision de la version provisoire 0 du rapport soumise à l'OEV par le chef d'équipe. L'EE a révisé ce rapport sur la base du contrôle qualité de l'OEV (version provisoire 1), puis des commentaires du GRI (version provisoire 2).

23. **Atelier d'apprentissage et préparation du projet de rapport final.** Vers la fin du processus d'évaluation, un atelier d'apprentissage sera organisé à Conakry, en deux temps: une première journée avec le BP, suivie d'une demi-journée avec les principales parties prenantes externes présentes en Guinée. Il portera essentiellement sur les conclusions et les recommandations de l'évaluation proposées par l'EE dans la version provisoire du rapport. Concernant les recommandations, il s'agira de présenter celles qui auront été formulées de manière large par l'EE, de les revoir collectivement, de les affiner et de les décliner en sous-recommandations. Le chef d'équipe et les experts nationaux seront présents à Conakry; les autres évaluateurs internationaux y assisteront à distance. Le rapport d'évaluation sera ensuite finalisé par l'EE, en incorporant les contributions apportées par les participants lors de l'atelier d'apprentissage.

24. Il est prévu six séries de commentaires et de révisions du rapport d'évaluation final: i) Série 1, par les gestionnaires d'évaluation, avant l'atelier de validation, sans inclure les recommandations, ii) Série 2, par les gestionnaires d'évaluation sur la base des révisions effectuées suite à la Série 1, iii) Série 3, avec toutes les parties prenantes internes avant l'atelier d'approfondissement et la validation des recommandations proposées par l'EE, iv) Série 4, avec les gestionnaires d'évaluation pour recevoir des commentaires sur les recommandations uniquement, v) Série 5 par les parties prenantes du GRI, et vi) Série 6 de révision finale par les gestionnaires d'évaluation.

25. **Analyses complémentaires sur la base des retours d'information.** Les retours des parties prenantes pendant les différents exercices de présentation et de l'atelier d'apprentissage constituent une source de données à part entière, permettant de générer des idées supplémentaires, de trianguler certaines informations et constats, et de développer ainsi des analyses complémentaires. Plus spécifiquement, il s'agit de: (i) la présentation «à chaud» des premiers constats de l'évaluation à la fin de la mission de collecte

de données; (ii) la présentation (à distance) des résultats préliminaires, en présence du personnel du BP, des membres du GRI et des gestionnaires de l'évaluation; (iii) l'atelier d'apprentissage mentionné ci-dessus.

### 3.3. Considérations éthiques

26. L'équipe d'évaluation a veillé à ce que l'évaluation soit conforme aux normes et standards éthiques du PAM et du GNUE et reconnaît sa responsabilité dans le maintien et le respect des considérations éthiques à toutes les étapes du processus d'évaluation. Les mesures visant à garantir le respect des normes et des règles au cours du processus d'évaluation sont présentées dans le tableau ci-dessous. En outre, les membres de l'EE ont signé l'engagement du GNUE sur la conduite éthique en annexe de leur contrat.

**Tableau 4: Questions éthiques, risques et garanties**

Phases	Questions éthiques	Risques	Garanties
Démarrage	Protection des enregistrements et données d'entretiens avec les personnes ressources	Accès aux données primaires et non anonymisées au-delà de l'équipe d'évaluation	Les notes d'entretiens et enregistrements et toutes les autres données collectées sont stockées sur un dossier partagé, uniquement accessible à l'équipe d'évaluation. Les données seront conservées pendant une période de 12 mois, puis supprimées après approbation du PAM.
Collecte de données	Respect de la diversité et des normes culturelles	Sensibilité culturelle des populations interrogées heurtée par les évaluateurs	L'EE a respecté et garanti l'accès au processus d'évaluation de toutes les parties concernées en tenant compte des différences de culture, des coutumes locales, des croyances religieuses, du sexe, du handicap, de l'âge et de l'origine ethnique. Autant que possible du fait des contraintes d'accès, tous les groupes ont été représentés lors de la collecte des données. Les outils de collecte de données ont été développés collectivement avec les membres de l'équipe nationale pour éviter les questions particulièrement sensibles lors des entretiens et respecter les normes culturelles locales.
	Droits et transparence	Contrainte ressentie par les populations interrogées	L'équipe d'évaluation a systématiquement expliqué le but de l'évaluation et de l'entretien. L'équipe a obtenu systématiquement le consentement des personnes interrogées et des participants. Si l'enregistrement d'un entretien particulier a été souhaité par l'EE, le consentement de la personne a été obtenu. En cas de refus, aucun enregistrement n'a été réalisé. L'équipe d'évaluation a veillé à ce que les participants disposent du temps et des informations nécessaires pour décider s'ils souhaitaient participer.
	Prévention des préjudices	Populations interrogées exposées à un risque du fait de leur rencontre avec les évaluateurs	L'EE s'est efforcé d'atténuer l'impact de la collecte des données sur les moyens d'existence des participants et a adapté la durée et le calendrier de la collecte de données en fonction de ces obligations.  L'équipe d'évaluation a systématiquement suivi les consignes sanitaires préconisées par le PAM pour

Phases	Questions éthiques	Risques	Garanties
			limiter le risque de contamination ou de propagation des maladies, le cas échéant.
	Optimisation des bénéfices pour les populations	Sentiment d'instrumentalisation par les acteurs interrogés	Les évaluateurs ont cherché à optimiser les bénéfices pour les populations interrogées lors de la collecte des données. Les enseignements tirés liés à la portée de l'évaluation ont été partagés à la fin de la discussion de groupe ou de l'entretien avec les informateurs clés.
	Respect de la dignité des personnes et de leurs droits	Dignité des populations interrogées heurtée par les évaluateurs	Les membres de l'équipe ont respecté les droits humains dans leur intégralité et agi de manière exemplaire, en prenant en compte les facteurs de vulnérabilité des enfants, des femmes, des personnes âgées, des personnes vivant avec un handicapé, des minorités, etc.
Analyse des données	Interprétation des données	Conclusions infondées ou erronées	Vérification des limitations en matière d'exploitation et d'analyse des données avec l'analyse de l'OEV, et triangulation systématique des informations. Lorsqu'une conclusion n'est étayée que par des données d'un seul type, le rapport fait mention de cette limitation.
	Honnêteté et professionnalisme	Abus de confiance auprès des interlocuteurs	Les évaluateurs ont (i) décrit avec précision leur niveau de compétences et de connaissances et n'ont travaillé que dans les limites de leur formation et de leurs capacités professionnelles; (ii) ont présenté avec précision leurs procédures, données et conclusions et leurs limites.
Élaboration du rapport	Confidentialité	Diffusion d'opinions individuelles sans consentement préalable	L'EE respecte le droit des personnes répondantes à fournir des informations confidentielles et les a sensibilisés à la portée et aux limites de la confidentialité. Aucun nom de bénéficiaire/personne interrogée n'est utilisé dans le rapport. Le cas échéant, les auteurs des citations du rapport ne sont pas mentionnés.
	Responsabilité	Abus de confiance auprès de l'OEV	L'EE (i) terminera les livrables de l'évaluation dans les délais et conformément au budget convenus; (ii) s'assurera que les dépenses d'évaluation sont correctement comptabilisées; (iii) informera le gestionnaire de l'évaluation au plus tôt de tout changement apporté au plan d'évaluation ou de tout risque pour la réussite de l'évaluation; (iv) se référera au canal approprié du PAM en cas d'inconduite identifiée.
	Crédibilité	Conclusions infondées ou insuffisamment sourcées	Le rapport d'évaluation est fondé sur des données et des observations fiables et vérifiables, et présente des preuves de la cohérence des données, des résultats et des jugements, tout en identifiant clairement les limites de l'évaluation.

Phases	Questions éthiques	Risques	Garanties
Diffusion	Honnêteté et professionnalisme	Interprétation erronée ou abusive de l'évaluation	Les évaluateurs empêcheront l'utilisation abusive de leur travail par d'autres personnes, dans la mesure du possible, ou s'engagent à y remédier, le cas échéant.
	Indépendance	Réinterprétation des résultats lors de la phase de diffusion	L'IRAM/SalvaTerra seront consultés avant la finalisation du rapport succinct de l'évaluation s'appuyant sur le rapport d'évaluation une fois validé.

### 3.4. Assurance qualité

27. Le PAM a mis au point un système centralisé d'assurance qualité des évaluations (CEQAS) fondé sur les normes et règles du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE), ainsi que sur les bonnes pratiques de la communauté internationale de l'évaluation (Réseau d'apprentissage actif pour la redevabilité et la performance [ALNAP] et Comité d'aide au développement [CAD] de l'OCDE). Ce système établit des processus comprenant des étapes intégrées pour l'assurance qualité et des modèles pour les produits de l'évaluation. Il comprend également des listes de contrôle qualité pour chaque produit de l'évaluation et des notes techniques approfondissant certains sujets. Le système CEQAS a systématiquement été utilisé au cours de cette évaluation et les documents pertinents ont été fournis à l'équipe d'évaluation.

28. Différents niveaux d'assurance de la qualité des produits d'évaluation sont assurés par l'OEV: par Emmanuel Hakizimfura, gestionnaire de l'évaluation et Silvia Pennazzi Catalani, assistante de recherche, du Bureau de l'évaluation du PAM; l'autre niveau d'assurance qualité est assuré par Michael Carbon, chargé d'évaluation senior au Bureau de l'évaluation du PAM avant que les produits de l'évaluation ne soient transmis à la direction de l'évaluation pour approbation. Ce processus d'assurance qualité n'interfère pas avec les points de vue et l'indépendance de l'EE, mais garantit que le rapport fournit les preuves nécessaires de manière claire et convaincante et tire ses conclusions sur cette base. Le chef d'équipe a travaillé en étroite collaboration avec le gestionnaire de l'évaluation pour obtenir des conseils continus sur les procédures méthodologiques et s'assurer que les versions préliminaires itératives correspondent aux attentes en matière de qualité et sont conformes au dispositif.

29. Anne Bichard, membre de l'équipe permanente de l'IRAM, a examiné d'un œil critique les livrables produits avant de les soumettre au PAM. Cependant, Johan Pasquet est le responsable final de la soumission des livrables et de la communication avec le Bureau de l'évaluation du PAM. Le chef d'équipe a veillé à ce que les livrables soient produits dans les délais, dans le respect du budget et de la qualité souhaitée.

30. La qualité des données (validité, cohérence et exactitude) a été assurée tout au long des phases d'analyse et d'établissement des rapports, en particulier grâce à une triangulation adéquate et en veillant à ce que toutes les sources d'information soient mentionnées et disponibles sur demande.

# Annexe 4: Théorie du changement reconstruite

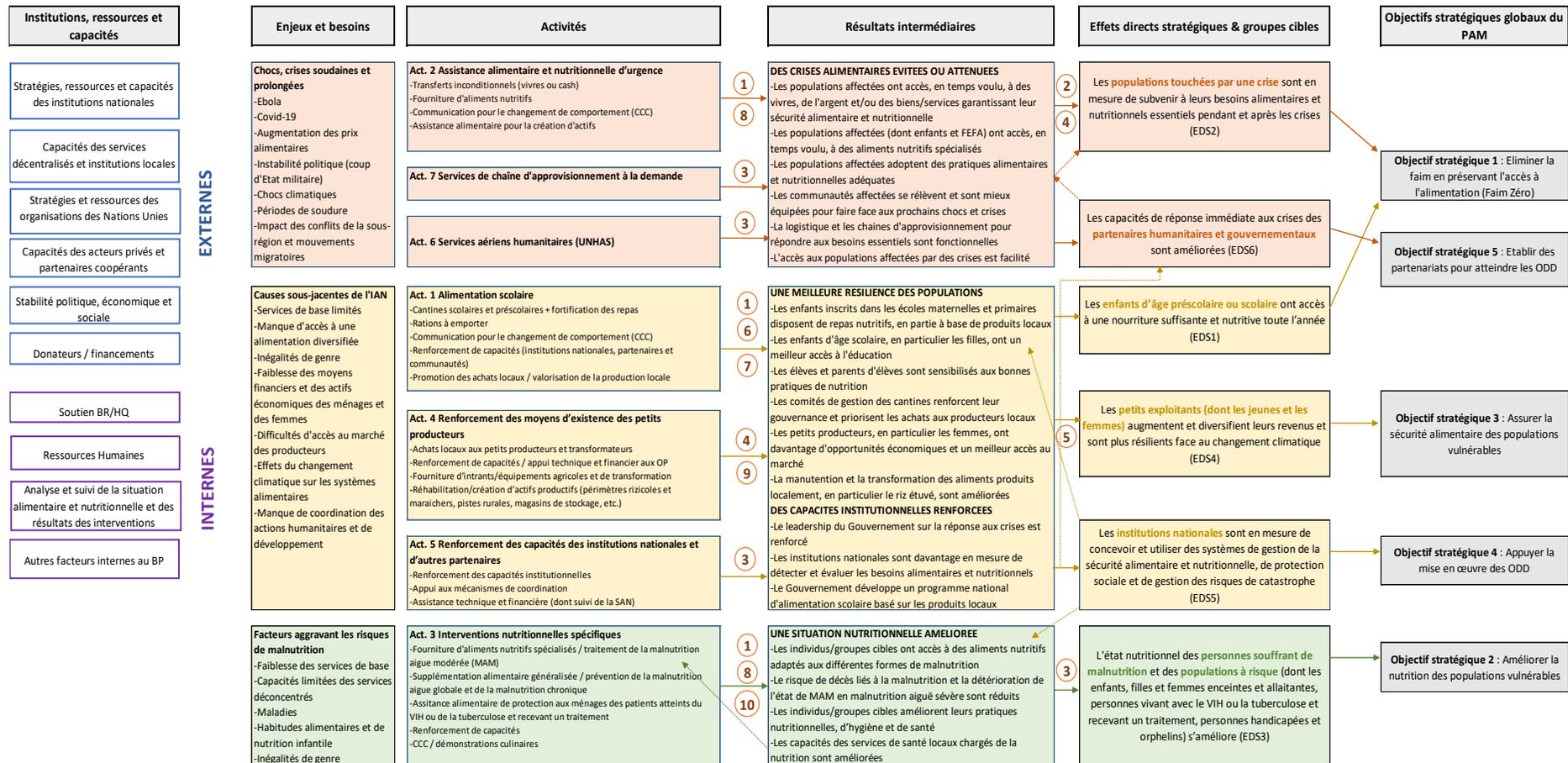
31. **Reconstruction de la théorie du changement.** La méthodologie mise au point pour la présente évaluation adopte une approche fondée sur la théorie du changement (TdC), qui permet d'évaluer le positionnement, la prise de décision et les résultats des actions mises en œuvre par le PAM au cours de la période, sur la base d'une reconstitution de sa logique d'intervention et des hypothèses sous-jacentes. La figure 2 présente la TdC telle que proposée a posteriori par l'EE sur la base des premières lectures, des entretiens menés avec le BP et des discussions avec les gestionnaires de l'évaluation au cours de la phase de démarrage, puis présentée et validée à la direction du BP au début de la mission de collecte de données. Ces étapes ont permis à l'EE de clarifier sa compréhension des PSPP-T et PSPP et de veiller ainsi à ce que les principales hypothèses qui sous-tendent la TdC puissent être identifiées et explicitement testées au cours de l'évaluation. Dans les tableaux 5 et 6, ces hypothèses sont classées en deux sous-groupes, selon qu'elles s'appliquent spécifiquement à certains chemins de changement ou bien concernent plus globalement l'ensemble des opérations du PAM et des résultats escomptés.

32. La TdC reconstruite permet de mieux refléter l'approche intégrée voulue par le PAM que la *Line of Sight* ne l'illustre. L'EE a proposé de l'articuler autour de trois «chemins de changement» formulés ainsi: 1/ subvenir aux besoins alimentaires et autres besoins de base immédiats en cas de crise; 2/ renforcer la résilience des populations et les capacités institutionnelles; et 3/ apporter une réponse nutritionnelle spécifique aux populations chroniquement exposées à la malnutrition. Ces trois chemins contribuent conjointement à l'objectif général de réduction de la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle en Guinée.

33. Le chemin 1 porte principalement sur la réponse aux urgences apportés par le PAM aux différents chocs et crises qui fragilisent la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations affectées, mais il comprend également les actions de relèvement précoce et les efforts conjugués du PAM et des partenaires humanitaires et gouvernementaux pour répondre aux crises. Le chemin 2 cherche à mettre en synergie des interventions diversifiées au niveau communautaire (dont l'alimentation scolaire et l'appui aux petits producteurs), permettant de traiter les causes sous-jacentes de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition, et renforce les capacités des acteurs nationaux en vue de pérenniser les interventions. Le chemin 3 est spécifiquement orienté vers les personnes souffrant de malnutrition et les populations à risque à travers une combinaison d'actions de prévention et de traitement de la malnutrition sous ses différentes formes, dont certaines s'attaquent plutôt aux symptômes tandis que d'autres cherchent à répondre à certaines des causes profondes de la malnutrition. Ces trois chemins s'appuient donc sur des interventions variées, dont certaines sont liées entre elles, et visent parfois à produire de façon conjointe les six effets directs stratégiques, contribuant ainsi à la réalisation des ODD 2 et 17.

Figure 2: Théorie du changement reconstruite

Théorie du changement du Plan stratégique de pays provisoire 2019-2023 en Guinée



**Tableau 5: Conditions externes et hypothèses globales (concernent l'ensemble des activités opérationnelles)**

a/ Il n'y a pas de <b>troubles sociopolitiques majeurs</b> (conflits post-électorales, grèves).*
b/ Les ressources financières sont <b>disponibles en temps voulu</b> .*
c/ Aucune <b>épidémie de maladies transmissibles</b> , telles que la maladie à virus Ebola et les maladies diarrhéiques, n'éclate dans les zones d'intervention du programme.*
d/ <b>Les contrats de prestation et les décaissements</b> aux partenaires du PAM sont <b>signés et effectués aux moments opportuns</b> par rapport à la mise en place des différentes activités (rentrée scolaire, préparation des terres agricoles et semis, etc.).
e/ <b>Stabilité économique</b> (variabilité ou hausse des prix des produits et services de base, notamment alimentaires).
f/ <b>Les donateurs honorent leurs engagements</b> de financement et font preuve de <b>flexibilité</b> .
g/ Une <b>approche intégrée de la résilience et des activités de prévention</b> de la malnutrition doit permettre <b>d'améliorer les moyens d'existence à long terme</b> .
h/ <b>Des systèmes d'analyse et de suivi de la situation alimentaire et nutritionnelle</b> sont utilisés pour la prise de décision et permettent de définir et d'ajuster les programmes en assurant la prise en compte des plus vulnérables.
i/ Les activités visant à garantir l' <b>accès nutritionnel et alimentaire</b> prennent en compte les <b>capacités gouvernementales aux niveaux central et déconcentré et leur renforcement</b> , pour une pleine appropriation sur la durée.

\* = conditions externes et hypothèses listées dans le document de PSPP.

**Tableau 6: Hypothèses spécifiques**

1	L' <b>approvisionnement en vivres et en espèces</b> se fait correctement à tout moment et tous les produits sont disponibles.*
2	<b>Les transferts d'espèces</b> sont principalement <b>utilisés par les ménages à des fins alimentaires</b> pour les membres les plus vulnérables de la famille.
3	<b>Bon fonctionnement des institutions partenaires du PAM, dont la DNCaS.</b>
4	Des <b>systèmes de prévention et d'alerte efficaces existent</b> et permettent d'anticiper les <b>chocs climatiques</b> .
5	L' <b>amélioration de l'accès au marché</b> garantit un <b>revenu plus important et stable</b> pour les petits exploitants et leurs ménages, et renforce la <b>sécurité alimentaire</b> dans les zones ciblées.
6	<b>Les repas servis dans les cantines scolaires sont diversifiés</b> et répondent aux <b>besoins nutritionnels</b> des enfants du préscolaire et du primaire.
7	Les villages ont des <b>structures d'accueil préscolaire</b> permettant la distribution des repas aux enfants.

<b>8</b>	Les membres ciblés des communautés, y compris les femmes et les jeunes, sont <b>disposés à participer aux activités de sécurité alimentaire et de nutrition.*</b>
<b>9</b>	<b>La variabilité des pluies</b> n'affecte pas drastiquement la production agricole des petits exploitants.
<b>10</b>	<b>Les personnes vivant avec le VIH et/ou la tuberculose</b> reçoivent un traitement adapté.

\* = conditions externes et hypothèses listées dans le document de PSPP.

**Tableau 7: Vérification des hypothèses par l'évaluation**

	<b>Hypothèse</b>	<b>Effets directs stratégiques (EDS)</b>	<b>Hypothèse vérifiée?</b>
<b>a</b>	Il n'y a pas de troubles sociopolitiques majeurs (conflits post-électoraux, grèves).	Tous	Non
<b>b</b>	Les ressources financières sont disponibles en temps voulu.	Tous	Non
<b>c</b>	Aucune épidémie de maladies transmissibles telles que la maladie à virus Ebola et les maladies diarrhéiques n'éclate dans les zones d'intervention du programme.	Tous	Non
<b>d</b>	Les contrats de prestation et les décaissements aux partenaires du PAM sont signés et effectués aux moments opportuns par rapport à la mise en place des différentes activités (rentrée scolaire, préparation des terres agricoles et semis, etc.).	Tous (surtout EDS 1, 2, 3, 4)	Partiellement
<b>e</b>	Stabilité économique (variabilité ou hausse des prix des produits et services de base, notamment alimentaires).	Tous	Non
<b>f</b>	Les donateurs honorent leurs engagements de financement et font preuve de flexibilité.	Tous	Partiellement
<b>g</b>	Une approche intégrée de la résilience et des activités de prévention de la malnutrition doit permettre d'améliorer les moyens d'existence à long terme.	Tous (surtout EDS 1, 2, 3, 4)	Partiellement
<b>h</b>	Des systèmes d'analyse et de suivi de la situation alimentaire et nutritionnelle sont utilisés pour la prise de décision et permettent de définir et d'ajuster les programmes en assurant la prise en compte des plus vulnérables.	Tous (surtout EDS 1, 2, 3, 4)	Partiellement
<b>i</b>	Les activités visant à garantir l'accès nutritionnel et alimentaire prennent en compte les capacités gouvernementales aux niveaux central et déconcentré et leur renforcement, pour une pleine appropriation sur la durée.	Tous	Partiellement
<b>1</b>	L'approvisionnement en vivres et en espèces se fait correctement à tout moment et tous les produits sont disponibles.	EDS 1, 2, 3, 4	Non

<b>2</b>	Les transferts d'espèces sont principalement utilisés par les ménages à des fins alimentaires pour les membres les plus vulnérables de la famille.	EDS 1, 2, 3, 4	Partiellement
<b>3</b>	Bon fonctionnement des institutions partenaires du PAM, dont la DNCaS.	EDS 1, 5, 6	Non pour la DNCaS; partiellement pour les autres
<b>4</b>	Des systèmes de prévention et d'alerte efficaces existent et permettent d'anticiper les chocs climatiques.	EDS 1, 2, 3, 4	Non
<b>5</b>	L'amélioration de l'accès au marché garantit un revenu plus important et stable pour les petits exploitants et leurs ménages, et renforce la sécurité alimentaire dans les zones ciblées.	EDS 4	Partiellement
<b>6</b>	Les repas servis dans les cantines scolaires sont diversifiés et répondent aux besoins nutritionnels des enfants du préscolaire et du primaire.	EDS 1	Partiellement
<b>7</b>	Les villages ont des structures d'accueil préscolaire permettant la distribution des repas aux enfants.	EDS 1	Non
<b>8</b>	Les membres ciblés des communautés, y compris les femmes et les jeunes, sont disposés à participer aux activités de sécurité alimentaire et de nutrition.	EDS 2, 3	Oui
<b>9</b>	La variabilité des pluies n'affecte pas drastiquement la production agricole des petits exploitants.	EDS 4	Non
<b>10</b>	Les personnes vivant avec le VIH et/ou la tuberculose reçoivent un traitement adapté.	EDS 3	Partiellement

## Annexe 5: Matrice d'évaluation

	Domaines et axes d'analyse	Indicateurs	Méthodes de collecte de données et principales sources d'information	Méthodes et niveau d'analyse
<b>QE1 – Dans quelle mesure le PSP s'est-il fondé sur des données factuelles et est-il orienté de façon stratégique pour répondre aux besoins des plus vulnérables?</b>				
<b>1.1</b>	<b>Dans quelle mesure le PSPP-T et le PSPP ont-ils été éclairés par des connaissances existantes sur les défis de la faim et les questions de sécurité alimentaire et nutritionnelle en Guinée pour assurer leur pertinence au stade de la conception?</b>			
1.1.1	Analyse des besoins des populations en matière de sécurité alimentaire et de nutrition	Disponibilité de données de qualité sur l'insécurité alimentaire et nutritionnelle (IAN), au moment opportun et avec un niveau de désagrégation géographique et par catégorie de personnes (âge, sexe, statut, moyens d'existence, etc.) suffisant pour i) donner des orientations stratégiques, ii) identifier les activités, iii) choisir les modalités d'intervention et iv) préciser le ciblage des bénéficiaires	<p><b>Revue documentaire:</b> enquêtes et analyses VAM, données du Cadre harmonisé, AGVSAN 2018, autres enquêtes nationales sur la sécurité alimentaire et la nutrition, bulletins d'information sur les marchés, etc.</p> <p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> RAM, institutions nationales, CONACILSS, UNICEF, FAO, ONG internationales, donateurs</p>	<p>Triangulation des analyses documentaires et des données qualitatives fournies par les parties prenantes</p> <p>Analyse au niveau national, si pertinent par région, par statut, et par grandes catégories de stratégie de moyens d'existence</p>
		Existence d'analyses concertées avec les autres acteurs, aux moments opportuns, sur les causes immédiates, sous-jacentes et profondes de l'IAN	<p><b>Revue documentaire:</b> rapports du Cadre harmonisé, rapports d'évaluations conjointes de la situation alimentaire et nutritionnelle, comptes rendus d'ateliers multi-acteurs portant sur l'analyse de l'IAN</p> <p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> RAM, institutions nationales, CONACILSS, UNICEF, FAO, ONG internationales, donateurs</p>	
1.1.2	Planification stratégique basée sur des besoins démontrés et intégrant les questions d'équité et de genre	Degré d'alignement des orientations stratégiques, des activités, des modalités d'intervention et du ciblage prévus dans le PSPP-T et le PSPP sur les données d'IAN et les analyses existantes	<p><b>Revue documentaire:</b> PSPP-T, PSPP, révisions budgétaires, enquêtes et analyses VAM, données du Cadre harmonisé, AGVSAN 2018, autres enquêtes nationales sur la sécurité alimentaire et la nutrition, bulletins d'information sur les marchés</p> <p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP (y compris personnes ayant quitté le BP ou ayant changé de poste), chef des programmes, responsables d'unités programmes, RAM</p>	<p>Triangulation des analyses documentaires et des données qualitatives fournies par les parties prenantes</p> <p>Analyse par EDS et par activité (pour les activités pertinentes), par région et par grandes catégories de stratégie de moyens d'existence</p>
		Degré de prise en compte, dans l'analyse de l'IAN et les stratégies proposées dans le PSPP-T et le PSPP, des problématiques d'équité et d'égalité de genre	<p><b>Revue documentaire:</b> PSPP-T et PSPP, révisions budgétaires, analyses VAM, documents d'analyse genre, documents d'orientation technique</p>	

			<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> point focal genre, chef des programmes, responsables d'unités programmes, responsable genre du BR	Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens, désagrégées par rôle, genre
<b>1.2</b>	<b>Dans quelle mesure le PSPP-T et le PSPP sont-ils alignés sur les politiques et plans nationaux et sur les ODD?</b>			
1.2.1	Alignement sur les politiques, stratégies et plans nationaux	Niveau de cohérence entre les effets directs stratégiques du PSPP-T et du PSPP et les objectifs nationaux énoncés dans les politiques, stratégies et plans du gouvernement	<b>Revue documentaire:</b> PNDES et documents de politiques sectorielles nationales, PSPP-T, PSPP et révisions budgétaires <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP (y compris personnes ayant quitté le BP ou ayant changé de poste), chef des programmes, responsables d'unités programmes, institutions nationales	Croisement des analyses documentaires et des orientations stratégiques des plans programmatiques du BP Analyse globale et par EDS
		Niveau de cohérence entre les activités prévues au titre du PSPP-T et du PSPP et les interventions proposées dans les politiques, stratégies et plans du gouvernement	<b>Revue documentaire:</b> PNDES et documents de politiques sectorielles nationales, PSPP-T, PSPP et révisions budgétaires <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP (y compris personnes ayant quitté le BP ou ayant changé de poste), chef des programmes, responsables d'unités programmes, institutions nationales	
		Degré de participation des institutions nationales à la préparation du PSPP-T et du PSPP, et aux décisions sur leurs réorientations	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction, chef des programmes (y compris passé), responsables d'unités programmes, institutions nationales	
1.2.2	Pertinence pour la réalisation des objectifs nationaux de développement durable	Degré de concordance entre les effets directs stratégiques des PSPP-T et PSPP et les visions des ODD 2 et 17 telles que formulées dans le PNDES	<b>Revue documentaire:</b> PNDES, PSPP-T et PSPP <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction, chef des programmes, responsables d'unités programmes	Triangulation des analyses documentaires et des données qualitatives fournies par les parties prenantes Analyse globale et par EDS
		Perception du positionnement stratégique du PAM et de sa contribution à la réalisation des objectifs nationaux de développement durable par les cadres des institutions gouvernementales partenaires	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> institutions gouvernementales partenaires	
<b>1.3</b>	<b>Dans quelle mesure le PSPP-T et le PSPP sont-ils cohérents avec les efforts des Nations Unies et reposent-ils sur des partenariats stratégiques fondés sur l'avantage comparatif du PAM en Guinée?</b>			
1.3.1	Alignement sur le PNUAD	Niveau de cohérence entre les orientations stratégiques des PSPP-T et PSPP et les domaines d'action et les objectifs prioritaires du PNUAD	<b>Revue documentaire:</b> PNUAD, PSPP-T, PSPP et révisions budgétaires <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction, chef des programmes, responsables d'unités programmes, coordinateur résident	Croisement des orientations stratégiques des documents, complété des données qualitatives fournies Analyse globale, EDS
		Perception du positionnement stratégique du PAM au regard des objectifs du PNUAD par les cadres des autres agences du SNU	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> coordinateur résident et/ou autres partenaires de l'ONU	

1.3.2	Planification stratégique basée sur les avantages comparatifs du PAM en Guinée	Existence, au stade de la conception puis lors des révisions budgétaires, d'une analyse des avantages comparatifs du PAM et des synergies possibles avec les principaux partenaires des Nations Unies	<b>Revue documentaire:</b> PSPP-T et PSPP, révisions budgétaires <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsables d'unités programmes, chefs de SB	Triangulation des analyses documentaires et des données qualitatives fournies par les parties prenantes  Analyse par EDS/activité
		Perception des forces et atouts du PAM en Guinée par ses principaux partenaires stratégiques (gouvernement, ONU, ONG, donateurs)	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> institutions nationales centralisées, FAO, UNICEF et autres agences de l'ONU, ONG internationales, donateurs	
		Niveau d'adéquation entre i) les stratégies communes et partenariats avec les acteurs des Nations Unies et de la communauté internationale priorités lors du PSPP-T et du PSPP et ii) les avantages comparatifs du PAM en Guinée	<b>Revue documentaire:</b> PSPP-T et PSPP, ACR, MoU et stratégies conjointes, documents de projets conjoints <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsables d'unités programmes, chefs de SB	
1.3.3	Recherche de collaborations synergiques vis-à-vis d'objectifs partagés	Types et nombre de mises en commun de moyens et de programmation / actions / projets conjoints avec les autres acteurs humanitaires et du développement (dont les agences du SNU)	<b>Revue documentaire:</b> ACR, MoU et stratégies conjointes, documents de projets conjoints <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> FAO, UNICEF et autres agences de l'ONU, ONG internationales, donateurs, FAO, UNICEF et autres agences de l'ONU, ONG internationales, donateurs	Triangulation des analyses documentaires et des données qualitatives fournies par les parties prenantes  Analyse par EDS/activité
		Perception de la valeur ajoutée, par le PAM, des collaborations avec les autres acteurs humanitaires et du développement (dont les agences du SNU) pour la mise en œuvre du PSPP-T et du PSPP et la poursuite de leurs objectifs	<b>Revue documentaire:</b> ACR, plans annuels de performance <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsables d'unités programmes, chefs de SB	
		Perception de la valeur ajoutée du PAM, du point de vue de ses partenaires, à l'occasion de collaborations avec les autres acteurs humanitaires et du développement (dont les agences du SNU)	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> FAO, UNICEF et autres agences de l'ONU, ONG internationales, donateurs	
<b>1.4</b>	<b>Dans quelle mesure la conception du PSPP-T et du PSPP est-elle cohérente en interne et repose-t-elle sur une théorie du changement articulant le rôle et les contributions du PAM de manière claire, réaliste et basée sur les avantages comparatifs définis dans le Plan stratégique du PAM?</b>			
1.4.1	Utilisation des enseignements dirés	Degré de valorisation des enseignements tirés des expériences antérieures du PAM en Guinée et dans la région lors de la conception des PSPP-T et PSPP et de leurs révisions budgétaires	<b>Revue documentaire:</b> PSPP-T et PSPP, révisions budgétaires, évaluations et audits précédents, documents de capitalisation technique de niveau national ou régional (si disponibles) <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP (y compris personnes ayant quitté le BP ou ayant changé de poste), chef des programmes, responsables d'unités programmes	

1.4.2	Alignement avec les plans stratégiques et le cadre de résultat du PAM	Niveau de conformité des orientations stratégiques du PSPP-T et du PSPP avec les orientations stratégiques et les politiques pertinentes du PAM au niveau global	<p><b>Revue documentaire:</b> analyses SAN et évaluation des besoins (voir 1.1.1), stratégies du PAM (siège), notes de positionnement du BR par grande thématique d'intervention (Alimentation scolaire, Nutrition, Résilience, Genre, etc.)</p> <p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> chef des programmes, responsables d'unités programmes, points focaux/divisions techniques du siège et/ou BR</p>	<p>Croisement des orientations stratégiques des PSPP-T et PSP avec celles des stratégies du PAM et du BR</p> <p>Triangulation des données documentaires et issues des entretiens qualitatifs des différentes parties prenantes</p> <p>Analyse par EDS</p>
1.4.3	Cohérence de la logique d'intervention des PSPP-T et PSPP	Existence, niveau de clarté et exhaustivité des conditions préalables et hypothèses requises pour la réalisation des objectifs ciblés dans le PSPP-T et le PSPP	<p><b>Revue documentaire:</b> PSPP-T et PSPP, révisions budgétaires, ACR</p> <p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsables d'unités programmes</p>	<p>Triangulation des données documentaires et issues des entretiens qualitatifs</p> <p>Analyse globale, par EDS/activité</p>
		Niveau de mise en évidence et utilisation des avantages comparatifs du PAM dans la logique d'intervention des PSPP-T et PSPP	<p><b>Revue documentaire:</b> PSPP-T et PSPP, révisions budgétaires, ACR</p> <p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsables d'unités programmes</p>	
		Niveau de cohérence entre les actions prévues, les conditions de réalisation et les objectifs visés des PSPP-T et PSPP	<p><b>Revue documentaire:</b> PSPP-T et PSPP, révisions budgétaires</p> <p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsables d'unités programmes</p>	
<b>1.5</b>	<b>Dans quelle mesure le PAM a-t-il maintenu un positionnement stratégique pertinent pendant la période de mise en œuvre des PSPP-T et PSP, au vu de l'évolution du contexte, des capacités nationales et des besoins, notamment en réponse à la pandémie de Covid-19 et à la crise alimentaire mondiale?</b>			
1.5.1	Révisions budgétaires basées sur des besoins démontrés	Degré d'alignement des orientations stratégiques, des activités, des modalités d'intervention et du ciblage prévus dans les révisions budgétaires sur les données d'IAN et les analyses existantes	<p><b>Revue documentaire:</b> révisions budgétaires, analyses SAN et évaluation des besoins (voir 1.1.1)</p> <p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP (y compris personnes ayant quitté le BP ou ayant changé de poste), chef des programmes, responsables d'unités programmes, RAM</p>	<p>Triangulation des données documentaires et issues des entretiens qualitatifs</p> <p>Analyse globale, par EDS/activité</p>
1.5.2	Capacité d'adaptation du PAM et flexibilité de sa stratégie face aux crises (notamment Covid-19 et Ebola)	Existence et qualité des analyses conduites par le PAM sur les risques de crise, leurs impacts potentiels immédiats sur l'IAN des populations et les réponses possibles	<p><b>Revue documentaire:</b> registres annuels des risques et rapports de situation (si disponibles), analyse VAM, rapports d'évaluation du BP, aperçus des besoins humanitaires (OCHA), analyses du Cadre harmonisé</p>	<p>Triangulation des données documentaires et issues des entretiens qualitatifs des différentes parties prenantes</p> <p>Analyse par EDS/activité</p>
		Perception, par les acteurs concernés, de la prise en compte par le PAM des capacités nationales et des besoins dans la gestion des crises	<p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> institutions gouvernementales partenaires, FAO, UNICEF et autres agences de l'ONU, ONG internationales, donateurs</p>	

		Preuves et exemples concrets démontrant que le PAM a adapté sa stratégie et ses modes d'intervention aux crises	<b>Revue documentaire:</b> ACR, plans annuels de performance (PAP) <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP (y compris personnes ayant quitté le BP ou ayant changé de poste), chef des programmes, responsables d'unités programmes, chefs de sous-bureau	
1.5.3	Adaptation du positionnement stratégique aux évolutions à moyen et long terme des besoins des populations	Existence et qualité des analyses conduites par le PAM sur les impacts à moyen et long terme des crises sur l'IAN des populations et les réponses possibles	<b>Revue documentaire:</b> analyses prospectives du RAM <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsables d'unités programmes, chefs de sous-bureau, RAM	Triangulation des données quantitatives et des données qualitatives des différentes parties prenantes Analyse globale
		Perception, par le PAM et ses principaux partenaires, du positionnement stratégique du PAM au regard de l'évolution à moyen et long termes des besoins des populations vulnérables à l'IAN	<b>Revue documentaire:</b> ACR et PAP <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsables d'unités programmes, chefs de sous-bureau, RAM, autres agences de l'ONU, institutions nationales	
<b>QE2 – Quelle est l'étendue et la qualité de la contribution spécifique du PAM aux résultats stratégiques du PSPP-T, du PSPP et du PNUAD en Guinée?</b>				
<b>2.1</b>	<b>Dans quelle mesure les activités et produits du PAM ont-ils contribué aux résultats escomptés des PSPP-T et PSPP et du PNUAD? Y a-t-il eu des résultats inattendus, positifs ou négatifs?</b>			
2.1.1	Réalisation des activités et produits attendus	Niveau d'exécution des activités prévues, par EDS	<b>Revue documentaire:</b> extractions COMET et autres bases de données du PAM, ACR, rapports PDM (si disponible), données de suivi des indicateurs du Cadre logique	Analyse quantitative de suivi des indicateurs, par indicateur de produit Analyse quantitative des données des PDM désagrégées par sexe, âge et zone géographique Analyse par activité
		Nombre de bénéficiaires directs atteints vs prévus, par sexe, par EDS et par an		
Niveau d'exécution des transferts alimentaires et d'espèces, par EDS et par an				
Nombre et pourcentage des indicateurs de produit qui ont été atteints				
		Appréciation de la qualité des activités et des produits, par type d'activité/de produit, par les bénéficiaires et autres parties prenantes	<b>Revue documentaire:</b> rapports PDM (si disponible), rapports d'activité et finaux des partenaires coopérants <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (chef des programmes, responsables d'unités programmes, point focal genre, RAM, chefs de sous-bureau et responsables programmes et RAM au niveau des sous-bureaux), partenaires de mise en œuvre, institutions nationales, leaders communautaires, responsables d'OP, comités de gestion des cantines scolaires, agents de santé, enseignants et autres acteurs de terrain <b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes) <b>Enquête auprès des ménages</b>	Analyse qualitative des réponses apportées dans les discussions de groupe, désagrégées par sexe, triangulation avec les données secondaires et réponses apportées dans les entretiens et les enquêtes

2.1.2	Contribution du PAM aux effets directs stratégiques	Perception, par le personnel du PAM, que les activités mises en œuvre permettent d'atteindre les effets escomptés	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsables d'unités programmes, chefs de sous-bureau	Analyse qualitative des facteurs facilitants et contraignants dans la chaîne de résultats Analyse par EDS
		Nombre et pourcentage des indicateurs d'effet direct stratégique qui ont été atteints	<b>Revue documentaire:</b> ACR, rapports PDM (si disponible), données de suivi des indicateurs du Cadre logique	Analyse quantitative de suivi des indicateurs, par indicateur de résultat Analyse par EDS
		Appréciation des facteurs externes ayant une influence sur l'atteinte des EDS	<b>Revue documentaire:</b> ACR, PAP, rapports PDM (si disponible) <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsables d'unités programmes, chefs de sous-bureau <b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes) <b>Entretiens individuels</b> avec les structures communautaires d'appui (comités de gestion des cantines, etc.) et professionnels (enseignants, agents de santé, etc.)	Vérification des hypothèses et conditions externes listées dans la TdC reconstruite Analyse par EDS
		Perception, par les personnes et ménages affectés par des crises soudaines, que les interventions du PAM leur ont permis de couvrir leurs besoins nutritifs et alimentaires de base	<b>Revue documentaire:</b> rapports PDM (si disponibles) <b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes) <b>Entretiens individuels</b> avec les structures communautaires d'appui (comités de gestion des cantines, etc.) et professionnels (enseignants, agents de santé, etc.) <b>Enquête auprès des ménages</b> Discussion ad hoc avec des personnes en situation de handicap	Analyse qualitative des réponses apportées dans les discussions de groupe, désagrégées par sexe, triangulation avec les données secondaires et réponses apportées dans les enquêtes
		Perception, par les ménages et communautés ciblées, que leurs moyens d'existence sont plus résilients face aux crises et au changement climatique du fait de l'intervention du PAM		
		Perception, par les personnes et ménages ciblés, que les interventions du PAM sont de qualité		
		Perception, par les partenaires gouvernementaux et humanitaires, que les interventions du PAM ont accru i) leur efficacité dans la gestion des crises, ii) leurs capacités à évaluer et à suivre les besoins	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> institutions gouvernementales partenaires, FAO, HCR, UNICEF et autres agences de l'ONU, ONG internationales, donateurs	Croisement des données qualitatives des différentes des différentes parties prenantes
2.1.3	Effets inattendus, positifs ou négatifs	Type et ampleur des effets positifs inattendus de l'intervention du PAM	<b>Revue documentaire:</b> autres évaluations, documents de capitalisation technique de niveau national ou régional disponibles <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (chef des programmes, responsables d'unités programmes, point focal genre, RAM, chefs de sous-	Analyse qualitative des effets positifs et négatifs par type de partie prenante et/ou par région,

		Type et ampleur des effets négatifs inattendus de l'intervention du PAM	bureau et responsables programmes et RAM au niveau des sous-bureaux), partenaires de mise en œuvre, institutions nationales, leaders communautaires, responsables d'OP, comités de gestion des cantines scolaires, agents de santé, enseignants et autres acteurs de terrain <b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes) <b>Entretiens individuels</b> avec les structures communautaires d'appui (comités de gestion des cantines, etc.) et professionnels (enseignants, agents de santé, etc.) Discussion ad hoc avec des personnes en situation de handicap <b>Observations directes de terrain</b>	triangulation avec des données secondaires Analyse par activité
2.1.4	Étendue et domaines de contribution aux résultats du PNUAD	Perception, par le PAM et les autres parties prenantes du PNUAD, des contributions du PAM à la réalisation des objectifs fixés par le PNUAD	<b>Revue documentaire:</b> ACR, évaluation PNUAD, rapports de fin de projet (dont projets conjoints avec d'autres agences de l'ONU) <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction, chef des programmes, responsables d'unités programmes, Coordinateur résident, autres agences du SNU	Analyse selon les axes du PNUAD
		Preuves et exemples concrets des contributions du PAM dans les domaines de résultats du PNUAD		
2.2	<b>Dans quelle mesure le PAM a-t-il contribué à la réalisation des objectifs transversaux (principes humanitaires, protection, redevabilité envers les populations affectées, genre, équité et inclusion, environnement et changement climatique)?</b>			
2.2.1	Mise en œuvre et réalisation des orientations du PAM en matière de redevabilité envers les populations affectées	Degré de satisfaction des bénéficiaires par rapport au niveau d'information qu'ils reçoivent quant aux interventions du PAM	<b>Revue documentaire:</b> PDM, ACR <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> leaders communautaires, responsables d'OP, comités de gestion des cantines scolaires et autres structures d'appui communautaires <b>Discussion de groupe avec les bénéficiaires</b> (femmes et hommes) <b>Enquête auprès des ménages</b>	Analyse qualitative des réponses apportées dans les discussions de groupe, désagrégées par sexe Comparaison entre les réponses apportées par les bénéficiaires et les données des sources secondaires Désagrégation de l'analyse par activité / EDS
		Degré de satisfaction des bénéficiaires par rapport à leur niveau de participation dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des interventions du PAM		
		Niveau de connaissance et d'utilisation, par les bénéficiaires, des mécanismes de retour d'information et de traitement des plaintes mis en place par le PAM		
		Utilisation par le PAM et ses partenaires des données collectées en matière de redevabilité		
		Exemples concrets de prises de décisions opérationnelles par le PAM sur la base des		

		informations reçues via les mécanismes de retour d'information et de traitement des plaintes		
2.2.2	Mise en œuvre et réalisation des orientations du PAM en matière de protection	Existence et temporalité de l'analyse des risques de protection par le PAM, de manière participative avec les femmes, hommes, filles et garçons des communautés ciblées	<b>Revue documentaire:</b> analyse des risques, ACR, rapports des partenaires coopérants <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (RAM, chefs de sous-bureau, point focal genre et protection), partenaires coopérants	Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens, désagrégées par type de partie prenante Analyse qualitative des réponses apportées dans les discussions de groupe, désagrégées par sexe Comparaison entre les réponses apportées par les interlocuteurs et les données des sources secondaires
		Existence de protocoles de gestion des incidents de protection au sein du PAM et des partenaires (PSEA, mécanisme interne d'alerte, etc.)	<b>Revue documentaire:</b> protocole de gestion des cas d'abus, dossiers de gestion des cas (si disponibles) <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (RAM, chefs de sous-bureau, point focal genre et protection), partenaires coopérants.	Analyse qualitative, thématique et narrative des données secondaires
		Nombre et pourcentage des personnels du PAM et des partenaires qui ont reçu une formation de base en matière de protection (VBG, PSEA, protection de l'enfance) et signé un code de conduite	<b>Revue documentaire:</b> Politiques éthiques, codes de conduite du PAM et des partenaires, comptes rendus de formation <b>Entretiens avec personnes ressources:</b> RH PAM et partenaires de mise en œuvre, point focal genre et protection	
2.2.3	Mise en œuvre et réalisation des orientations du PAM en matière de genre, inclusion, équité et droits humains	Perception, par les différentes parties prenantes rencontrées, d'une prise en compte suffisante par le PAM des aspects suivants dans la mise en œuvre des opérations: i) les vulnérabilités et besoins spécifiques liés aux rôles sociaux de genre; ii) les besoins spécifiques liés à l'âge; iii) le respect et la protection des droits fondamentaux et des droits de l'enfant; iv) le principe d'équité d'accès à l'assistance	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (chef des programmes, responsables d'unités programmes, point focal genre, RAM, chefs de sous-bureau et responsables programmes et RAM au niveau des sous-bureaux), partenaires de mise en œuvre, institutions nationales <b>Entretiens individuels</b> avec les structures communautaires d'appui et professionnels: leaders communautaires, responsables d'OP, comités de gestion des cantines scolaires, agents de santé, enseignants et autres acteurs de terrain <b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes) Discussion ad hoc avec des personnes en situation de handicap	Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens, désagrégées par rôle et sexe Analyse qualitative des réponses apportées dans les discussions de groupe, désagrégées par sexe Comparaison des réponses apportées par les différents interlocuteurs
2.2.4	Mise en œuvre et réalisation des orientations du PAM en matière d'environnement et de changement climatique	Existence, au niveau du BP, de politiques à jour sur: i) la réduction de l'impact environnemental; ii) la gestion des ressources naturelles; iii) la distribution d'OGM (semences ou rations)	<b>Revue documentaire:</b> politiques de réduction de l'impact environnemental et de gestion des ressources <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> unité chaîne d'approvisionnement, responsables d'unités programmes	Analyse qualitative des documents et des entretiens
		Preuves et exemples concrets que les politiques et pratiques d'achat du BP favorisent les achats locaux et les ressources gérées de façon durable	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> unité chaîne d'approvisionnement <b>Revue documentaire:</b> manuel et SOP approvisionnements/achats, procédures logistiques	

		Preuves et exemples concrets de l'intégration de l'adaptation au changement climatique dans la mise en œuvre des PSPP-T et PSPP	<p><b>Revue documentaire:</b> rapports d'activités et rapports partenaires</p> <p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> responsables programmes</p> <p><b>Entretiens individuels</b> avec les structures communautaires d'appui et professionnels: leaders communautaires, responsables d'OP, comités de gestion des cantines scolaires, agents de santé, enseignants et autres acteurs de terrain</p> <p><b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes)</p> <p><b>Observations directes de terrain</b></p>	
<b>2.3</b>	<b>Dans quelle mesure les effets des PSPP-T et PSPP sont-ils susceptibles d'être durables, notamment d'un point de vue financier, social, institutionnel et environnemental?</b>			
2.3.1	Prise en compte de la durabilité et perspectives de durabilité des actions menées	Niveau d'intégration des enjeux de durabilité financière, sociale, institutionnelle et environnementale dans la conception du PSPP-T, du PSPP et de leurs révisions budgétaires	<b>Revue documentaire:</b> PSPP-T, PSPP, RB	Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens, triangulée avec l'analyse documentaire
		Niveau d'intégration et de priorisation des activités de Communication pour le changement de comportement (CCC) dans la mise en œuvre des différentes composantes du PSPP-T et du PSPP	<p><b>Revue documentaire:</b> ACR, documents de projets spécifiques, stratégies développées par les responsables d'unités programmes, rapports des partenaires, documents de capitalisation</p> <p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (responsables d'unités programmes, chefs de sous-bureau et responsables programmes au niveau des sous-bureaux), partenaires de mise en œuvre, services techniques déconcentrés (STD)</p>	
		Preuves et exemples concrets que les actions menées par le PAM ont conduit à des évolutions positives et durables dans les comportements alimentaires et nutritionnels et les stratégies de moyens d'existence des groupes cibles	<p><b>Revue documentaire:</b> rapports d'activité et de fin de projet</p> <p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (responsables d'unités programmes, chefs de sous-bureau et responsables programmes au niveau des sous-bureaux), partenaires de mise en œuvre, STD, leaders communautaires, responsables d'OP, comités de gestion des cantines scolaires, agents de santé, enseignants et autres acteurs de terrain</p> <p><b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes)</p> <p><b>Observations directes de terrain</b></p>	
		Niveau d'appropriation et d'utilisation effective des actifs créés ou réhabilités avec l'appui du PAM par les communautés locales	<p><b>Revue documentaire:</b> documents de suivi et capitalisation (Résilience)</p> <p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (responsables d'unités programmes, responsables programmes et RAM au niveau des sous-bureaux), partenaires coopérants, OP, services techniques déconcentrés, leaders communautaires</p> <p><b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes)</p> <p><b>Observations directes de terrain</b></p>	

2.3.2	Renforcement des partenaires locaux et stratégies de sortie	Existence d'un cadre formalisé de renforcement des capacités des partenaires locaux mis en place sur la base d'une étude de référence et d'une évaluation des besoins en formation	<b>Revue documentaire:</b> évaluation RC, étude de référence (si disponible), politique de partenariats du BP, contrats des partenaires coopérants, plans d'action de RC <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (responsables d'unités programmes, responsable partenariats), partenaires coopérants, OP, STD	Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens, triangulée avec l'analyse documentaire  Analyse globale, axée sur les partenaires coopérants pour la mise en œuvre
		Évolution des rôles et responsabilités des différents partenaires (institutions gouvernementales, partenaires coopérants, structures d'appui communautaires, etc.) au fur et à mesure du renforcement de leurs capacités	<b>Revue documentaire:</b> évaluation RC <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (chef des programmes, responsables d'unités programmes, chefs de sous-bureau), partenaires coopérants, institutions nationales ciblées au niveaux central et décentralisé, responsables d'OP, comités de gestion des cantines scolaires et autres structures d'appui communautaires, acteurs du secteur privé ciblés	
		Niveau d'appropriation des activités du PSPP au sein des différents niveaux des pouvoirs publics (gouvernement central, services techniques déconcentrés, autorités locales)	<b>Revue documentaire:</b> ACR, documents de projets spécifiques, rapports des partenaires, documents de capitalisation <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (responsables d'unités programmes, chefs de sous-bureau et responsables programmes au niveau des sous-bureaux), institutions nationales ciblées au niveaux central et décentralisé	
		Existence de stratégies de sortie pour les différentes composantes du PSPP, assorties de mesures concrètes pour soutenir la pérennité, la réplique ou la mise à l'échelle des actions, notamment en matière d'analyse de la sécurité alimentaire, de nutrition, d'alimentation scolaire et de préparation aux situations d'urgence	<b>Revue documentaire:</b> PSPP-T, PSPP, BR, ACR, PAP, documents de projets spécifiques, rapports des partenaires, documents de capitalisation <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (chef des programmes, responsables d'unités programmes, chefs de sous-bureau), partenaires coopérants, institutions nationales ciblées au niveaux central et décentralisé, responsables d'OP, comités de gestion des cantines scolaires et autres structures d'appui communautaires, acteurs du secteur privé ciblés	
<b>2.4</b>	<b>Dans quelle mesure le PSPP-T et le PSPP ont-ils permis d'établir des liens plus stratégiques entre les actions humanitaires et de développement?</b>			
2.4.1	Contribution du PSP aux liens entre urgence, développement et consolidation de la paix	Nombre de partenariats stratégiques établis avec des acteurs du développement et/ou de la prévention des conflits	<b>Revue documentaire:</b> ACR, PAP, documents de projets spécifiques, rapports des partenaires <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, responsable partenariats, chef des programmes, responsables d'unités programmes, partenaires coopérants, autres agences de l'ON et ONG internationales	Analyse qualitative des entretiens et de la revue documentaire, par EDS
		Niveau de contribution des actifs communautaires générés avec l'appui du PAM à i) la réduction des risques de catastrophes, ii) la cohésion sociale et iii) la prévention des conflits	<b>Revue documentaire:</b> ACR, PAP, documents de projets spécifiques, rapports des partenaires <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (responsables d'unités programmes, responsables programmes et RAM au niveau des sous-bureaux), partenaires coopérants, OP, services techniques déconcentrés, leaders communautaires <b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes)	

			<b>Observations directes de terrain</b>	
2.4.2	Prise en compte des enjeux de développement dans les actions d'urgence	Prise en compte, dans la conception et la mise en œuvre des actions d'urgence, des différents moyens d'existence et stratégies économiques des ménages	<b>Revue documentaire:</b> PSPP-T, PSPP, ACR, PAP, stratégies développées par l'équipe Urgence (le cas échéant) <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (responsable Urgence, chefs de sous-bureau et responsables programmes au niveau des sous-bureaux), partenaires coopérants <b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes)	Analyse documentaire Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens Comparaison des réponses apportées par les différents interlocuteurs
		Preuves et exemples concrets de la mise en œuvre par le PAM de stratégies de transition des appuis d'urgence aux ménages bénéficiaires vers des systèmes nationaux de protection sociale	<b>Revue documentaire:</b> ACR, PAP, stratégies développées par l'équipe Urgence (le cas échéant) <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsable Urgence, chefs de sous-bureau, partenaires coopérants	
		Utilisation, dans les activités de transferts d'espèces d'urgence, d'outils et méthodes favorisant l'inclusion financière des populations ciblées	<b>Revue documentaire:</b> ACR, PAP, stratégies développées par l'équipe Urgence et CBT (le cas échéant) <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (chef des programmes, responsable Urgence/CBT, chefs de sous-bureau)	
2.4.3	Mise en œuvre d'une approche intégrée et globale de la résilience	Niveau de cohérence entre les activités de réponse aux crises alimentaires et celles de renforcement de la résilience	<b>Revue documentaire:</b> PSPP-T, PSPP, ACR, PAP, stratégies développées par les équipes Urgence et Résilience (le cas échéant) <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (chef des programmes, responsable Urgence/CBT, responsables des autres unités programmes, chefs de sous-bureau) <b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes)	Analyse documentaire Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens Comparaison des réponses apportées par les différents interlocuteurs
		Degré de priorisation, par le PAM, d'approches permettant de renforcer la résilience en synergie avec d'autres acteurs (ex: communes de convergence)	<b>Revue documentaire:</b> PSPP-T, PSPP, ACR, PAP, stratégie développée par l'équipe Résilience <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (chef des programmes, responsable Résilience, responsables des autres unités programmes, chefs de sous-bureau), partenaires coopérants, autres agences de l'ONU, STD	
		Degré d'intégration entre les activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs (3A), de soutien des marchés agricoles pour les petits producteurs et d'alimentation scolaire à base de produits locaux	<b>Revue documentaire:</b> PSPP-T, PSPP, ACR, PAP, stratégie développée par l'équipe Résilience <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (chef de programmes, responsable Résilience, responsables des autres unités programmes, chefs de sous-bureau), partenaires coopérants, autres agences de l'ONU, STD <b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes) <b>Observations directes de terrain</b>	
		Degré d'intégration entre les programmes de renforcement de la résilience des petits producteurs et les services de chaîne d'approvisionnement du PAM	<b>Revue documentaire:</b> PSPP-T, PSPP, ACR, PAP, stratégie développée par l'équipe Résilience <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (chef de programmes, responsable Résilience, responsables des autres unités programmes,	

			responsable Chaîne d'approvisionnement, chefs de sous-bureau), partenaires coopérants, autres agences de l'ONU, STD	
<b>QE3 – Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé efficacement ses ressources pour obtenir les produits escomptés et les effets directs stratégiques définis dans le PSPP-T et le PSPP?</b>				
<b>3.1</b>	<b>Dans quelle mesure les produits ont-ils été livrés dans les délais prévus?</b>			
3.1.1	Respect des délais de mise en œuvre des activités	Écarts entre les délais de livraison des vivres et de transferts d'espèces prévus dans les plans opérationnels annuels et les délais de livraison/transferts réels	<b>Pré-analyse par revue documentaire:</b> ACR, PAP et autres rapports internes <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (responsables d'unités programmes, responsable Chaîne d'approvisionnement, chefs de sous-bureau), partenaires coopérants	Analyse documentaire Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens Comparaison des réponses apportées par les différents interlocuteurs Analyse par EDS
		Degré de respect, par les partenaires coopérants, du calendrier prévu des activités	<b>Revue documentaire:</b> conventions avec les partenaires coopérants et rapports d'activité des partenaires coopérants <b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes)	
		Écarts entre période de mise en œuvre effective et période de mise en œuvre optimale des activités	<b>Pré-analyse par revue documentaire:</b> ACR, PAP, rapports d'activité des partenaires coopérants <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (responsables d'unités programmes, chefs de sous-bureau et responsables programmes au niveau des sous-bureaux), partenaires de mise en œuvre, STD, leaders communautaires, responsables d'OP, comités de gestion des cantines scolaires, agents de santé, enseignants et autres acteurs de terrain <b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes) <b>Enquête auprès des ménages</b>	
3.1.2	Respect des délais de mobilisation des ressources, achat et approvisionnement	Temps de réponse des mécanismes de financement et de préfinancement internes dans le respect des normes	<b>Pré-analyse par revue documentaire:</b> audits, révisions budgétaires, GCMF <b>Entretiens avec personnes ressources:</b> direction du BP, responsables BPU (BR et BP), responsables Partenariats et unités programmes, Chaîne d'appro., Achats, Logistique	Triangulation des différentes sources d'information Analyse de données quantitatives (pipeline, données BPU)
		Existence de ruptures ou tensions sur le pipeline, et fréquence et durée de ces ruptures éventuelles	<b>Pré-analyse par revue documentaire:</b> ACR, PAP, rapports internes sur les aspects logistiques et de chaîne d'approvisionnement <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> responsables BPU (BR et BP), responsables d'unités programmes, Chaîne d'approvisionnement, Achats, Logistique	
		Durée d'acheminement des commandes de vivres, par type de vivres	<b>Pré-analyse par revue documentaire:</b> ACR, PAP, rapports internes sur les aspects logistiques et de chaîne d'approvisionnement <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> responsables d'unités programmes, Chaîne d'appro., Achats, Logistique	

		Respect des normes vis-à-vis du temps de contractualisation avec les partenaires coopérants	<b>Pré-analyse par revue documentaire:</b> contrats/conventions avec les différents partenaires coopérants, rapports des partenaires coopérants <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> partenaires coopérants, responsable partenariats au BP	
3.1.3	Facteurs influençant le respect des délais	Influence des modalités d'intervention (vivres vs transferts d'espèces) sur le respect des délais	<b>Revue documentaire:</b> ACR, PAP, rapports internes sur les aspects logistiques et de chaîne d'approvisionnement <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> responsables d'unités programmes, Chaîne d'appro., Achats, Logistique, chefs de sous-bureau, partenaires coopérants <b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes) <b>Observations directes de terrain</b>	Analyse documentaire Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens Comparaison des réponses apportées par les différents interlocuteurs
		Autres facteurs internes ayant un impact sur le respect des délais		
		Éléments liés aux partenariats ayant un impact sur le respect des délais		
		Éléments de contexte ayant un impact sur le respect des délais		
3.1.4	Conséquences d'éventuels délais (ou au contraire d'une absence notable de délai)	Conséquences des délais sur l'obtention des résultats vis-à-vis des groupes cibles	<b>Revue documentaire:</b> ACR, PAP, rapports des partenaires coopérants <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> chef des programmes, responsables d'unités programmes, RAM, institutions nationales partenaires, partenaires coopérants, leaders communautaires, responsables d'OP, comités de gestion des cantines scolaires, agents de santé, enseignants et autres acteurs de terrain <b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes) <b>Enquête auprès des ménages</b>	Analyse documentaire Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens Comparaison des réponses apportées par les différents interlocuteurs Triangulation avec les données de l'enquête auprès des ménages
		Conséquences des délais sur les coûts et l'utilisation optimale des ressources	<b>Revue documentaire:</b> ACR, PAP, rapports internes sur les aspects financiers, logistiques et de chaîne d'approvisionnement <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> responsables d'unités programmes, Chaîne d'appro., Achats, Logistique, chefs de sous-bureau, partenaires coopérants	
		Conséquences sur la réputation et la crédibilité du PAM	<b>Revue documentaire:</b> ACR, PAP, rapports des partenaires coopérants <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> chef des programmes, responsables d'unités programmes, RAM, institutions nationales partenaires, partenaires coopérants, leaders communautaires, responsables d'OP, comités de gestion des cantines scolaires, agents de santé, enseignants et autres acteurs de terrain <b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes) <b>Enquête auprès des ménages</b>	
3.2	<b>Dans quelle mesure la couverture et les méthodes de ciblage garantissent-elles que les plus vulnérables à l'insécurité alimentaire bénéficient des activités du PAM?</b>			

3.2.1	Adéquation des stratégies de ciblage et de priorisation	Existence de stratégies (et critères) de ciblage géographiques et individuelles adaptées aux besoins et à ses évolutions et coordonnées avec les autres acteurs	<p><b>Revue documentaire:</b> analyses VAM, PSPP-T et PSPP, révisions budgétaires, documents d'analyse genre, documents d'orientation technique et de S-E, documents spécifiques aux projets mis en œuvre</p> <p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> chef des programmes, responsables d'unités programmes, RAM, institutions nationales, autres agences de l'ONU, ONG internationales, donateurs, partenaires coopérants, leaders communautaires, responsables d'OP, comités de gestion des cantines scolaires, agents de santé, enseignants et autres acteurs de terrain</p> <p><b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes)</p> <p><b>Enquête auprès des ménages</b></p>	<p>Triangulation des analyses documentaires et des données qualitatives fournies par les parties prenantes</p> <p>Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens, désagrégées par rôle, sexe si pertinent</p> <p>Analyse par EDS et par activité (pour les activités pertinentes)</p>
		Niveau de cohérence des stratégies de ciblage utilisées avec i) les critères définis et ii) les contraintes opérationnelles et leur évolution		
3.2.2	Niveau de couverture des besoins	Niveau d'adéquation entre les taux de couverture prévus dans les plans stratégiques (PSPP-T, PSPP et révisions budgétaires) et les besoins évalués	<p><b>Revue documentaire:</b> AGVSAN 2018, analyses VAM, données du Cadre harmonisé, PSPP-T et PSP, révisions budgétaires</p> <p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> chef des programmes, responsables d'unités programmes, RAM</p>	<p>Triangulation des analyses documentaires, des données quantitatives et des données qualitatives fournies par les parties prenantes</p>
		Niveau d'adéquation entre les taux de couverture et les besoins réels, en croisant avec le niveau de financement mobilisé	<p><b>Revue documentaire:</b> plans opérationnels, ACR, PAP</p> <p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> chef des programmes, responsables d'unités programmes, RAM, institutions nationales, autres agences de l'ONU, ONG internationales, donateurs, partenaires coopérants</p>	<p>Analyse par EDS et par activité (pour les activités pertinentes), et par région et par grandes catégories de stratégie de moyens d'existence</p>
3.2.3	Précision des méthodes de ciblage et d'enregistrement des bénéficiaires	Nombre de plaintes reçues portant sur des erreurs de ciblage (exclusion ou inclusion)	<p><b>Revue documentaire:</b> registre des plaintes, rapports PDM</p> <p><b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> chef des programmes, responsables d'unités programmes, RAM, chefs de sous-bureau, partenaires coopérants</p>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens</p> <p>Comparaison des réponses apportées par les différents interlocuteurs et croisement avec les données de la revue documentaire</p>
		Existence de mesures mises en place par le PAM pour appréhender la précision du ciblage et appréciation de leur efficacité	<p><b>Entretiens avec personnes ressources:</b> RAM, responsables d'unités programmes et CBT</p>	
		Existence de mesures mises en place par le PAM pour limiter les risques de fraudes au moment du ciblage et appréciation de leur efficacité	<p><b>Discussions de groupe</b> avec les bénéficiaires (femmes et hommes)</p> <p>Discussion ad hoc avec des personnes en situation de handicap</p>	
3.2.4	Efficacité des méthodes de ciblage et d'enregistrement des bénéficiaires	Durée du processus d'enregistrement des bénéficiaires	<p><b>Revue documentaire:</b> SOP, audits, rapports des partenaires coopérants</p> <p><b>Entretiens avec personnes ressources:</b> BP (unités programmes, notamment Urgence, CBT, IT - en charge de SCOPE - RAM, sous-bureaux), partenaires coopérants</p>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens</p>
		Capacité du système de ciblage à intégrer de nouveaux bénéficiaires		

		Facteurs endogènes et exogènes affectant l'efficacité du ciblage et de l'enregistrement		Comparaison des réponses apportées par les différents interlocuteurs et croisement avec les données de la revue documentaire
<b>3.3</b>	<b>Dans quelle mesure la fourniture d'une assistance par le PAM a-t-elle été efficace par rapport à son coût?</b>			
3.3.1	Analyse coût-efficacité des activités du PAM	Niveaux d'exécution financière	<b>Pré-analyse par revue documentaire:</b> ACR, budget et rapports financiers <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> responsable Finance BP	Analyse de données quantitatives Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens Triangulation des données et analyse par EDS
		Coûts par volume de transfert (vivres ou espèces) et par bénéficiaire	<b>Pré-analyse par revue documentaire:</b> ACR, PAP, rapports COMET	
		Comparaison des coûts par volume de transfert selon les modalités (vivres ou espèces)	<b>Pré-analyse par revue documentaire:</b> ACR, PAP, rapports COMET	
		Principaux facteurs influençant les coûts	<b>Pré-analyse par revue documentaire:</b> ACR, PAP <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> chef des programmes, responsables d'unités programmes, RAM, Chaîne d'appro., Achats, Logistique, chefs de sous-bureau, partenaires coopérants, donateurs	
		Perception des équipes du PAM, des partenaires et des bailleurs de fonds que les mêmes activités auraient pu être mises en œuvre à des coûts moindres	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> chef des programmes, responsables d'unités programmes, RAM, Chaîne d'appro., Achats, Logistique, chefs de sous-bureau, institutions nationales / STD, partenaires coopérants, donateurs	
<b>3.4</b>	<b>Dans quelle mesure des approches et des mesures alternatives plus rentables ont-elles été envisagées par le PAM?</b>			
3.4.1	Existence et utilisation d'analyses coût-bénéfices	Existence d'analyses coût-bénéfices par modalité de mise en œuvre (aide en nature ou sous forme de transferts d'espèces) et d'un calcul du <i>Total Cost To Transfer Ratio</i> (TCTR)	<b>Revue documentaire:</b> analyses coût-bénéfices et/ou TCTR (le cas échéant), rapport MFI <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> chef des programmes, responsables d'unités programmes, RAM, responsable CBT, Chaîne d'appro.	Analyse documentaire Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens
		Existence d'analyses coût-bénéfices par type d'activité		
		Qualité et pertinence des analyses disponibles dans le contexte national		

3.4.2	Examen de mesures alternatives	Exemples de mesures alternatives potentiellement plus rapides qui ont été envisagées et raisons de leur (non-)adoption	<b>Revue documentaire:</b> ACR, rapport d'activités du PAM, rapport d'activités des partenaires coopérants ou d'autres partenaires sur des thématiques similaires	Comparaison des différents modèles le cas échéant
		Exemples de mesures alternatives potentiellement moins chères qui ont été envisagées et raisons de leur (non-)adoption	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> chef des programmes, responsables d'unités programmes, RAM, responsable CBT, Chaîne d'appro., partenaires coopérants	
<b>QE4 – Quels sont les facteurs qui expliquent la performance du PAM et la mesure dans laquelle il a opéré le virage stratégique attendu par le PSP?</b>				
<b>4.1</b>	<b>Dans quelle mesure le PAM a-t-il été capable de mobiliser des ressources adéquates, prévisibles, flexibles et opportunes pour financer le PSPP-T et le PSPP?</b>			
4.1.1	Résultats en matière de mobilisation des ressources	Niveaux de couverture des besoins de financements pour le PSPP-T et le PSPP	<b>Revue documentaire:</b> ACR et données BPU	Analyse de données quantitatives
		Facteurs influençant les résultats en matière de mobilisation des ressources	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, responsable Partenariats, donateurs	Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens
		Niveaux de pré-affectation, de flexibilité, de diversité et de prévisibilité des financements mobilisés et incidence sur la programmation	<b>Revue documentaire:</b> ACR, rapports FACTory <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, responsables Partenariats, BPU et Finance, donateurs	Triangulation de données et analyse par EDS
4.1.2	Pertinence du cadre offert par le PSPP-T et le PSPP pour mobiliser des ressources	Perception du caractère cohérent du cadre offert par le PSPP-T et le PSPP et de son adaptation ou non aux besoins des partenaires financiers du PAM	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, responsables Partenariats, BPU et Finance, donateurs	Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens
		Avantages et inconvénients du cadre offert par le PSPP-T et le PSPP pour mobiliser des ressources du point de vue du BP	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, responsables Partenariats, BPU et Finance	Triangulation de données et analyse globale au niveau du PSPP
<b>4.2</b>	<b>Dans quelle mesure les systèmes de suivi et de rapportage ont-ils été utiles pour suivre et mesurer les progrès vers les résultats attendus et pour éclairer la prise de décision?</b>			
4.2.1	Adéquation des systèmes de suivi et de rapportage aux besoins standard du PAM	Proportion d'indicateurs de suivi des produits et EDS renseignés et évolutions dans le temps	<b>Revue documentaire:</b> ACR (2018-2021) et données RAM 2022	Analyse documentaire (quantitative)
		Réalisation de la collecte des données de suivi-évaluation aux moments opportuns pour mesurer les effets des interventions	<b>Revue documentaire:</b> ACR (2019-2021) et données RAM 2022 <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> RAM	Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens

		Raisons expliquant les indicateurs non renseignés	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> RAM	Analyse par EDS
4.2.2	Efficacité des systèmes de suivi et de rapportage pour rendre les informations accessibles et utiles	Disponibilité des résultats des travaux de suivi-évaluation aux moments opportuns pour informer le rapportage et la prise de décision	<b>Entretiens avec personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsables d'unités programmes, RAM, chefs de sous-bureau	
		Réception, par les personnes cibles en dehors et au sein du PAM, des informations produites par le système de suivi-évaluation	<b>Entretiens avec personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsables d'unités programmes, RAM, chefs de sous-bureau, donateurs clés, partenaires coopérants, institutions nationales partenaires clés, partenaires du SNU	
		Perception, par les personnes cibles en dehors du PAM, de l'utilité des informations pour apprécier les progrès vers les résultats du PAM	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> donateurs clés, partenaires coopérants, institutions nationales partenaires clés, partenaires du SNU	
4.2.3	Utilisation des informations produites par le système de suivi-évaluation et influence sur les décisions	Degré de connaissance, par la direction et les unités programmes du PAM, des recommandations produites par le système de suivi-évaluation	<b>Revue documentaire:</b> rapports d'évaluation, rapports RAM, réponses de la direction <b>Entretiens avec personnes ressources:</b> Management BP, chef des programmes, responsables d'unités programmes, RAM, chefs de sous-bureau	
		Existence d'un suivi, par le PAM, de la mise en œuvre des recommandations produites par le système de suivi-évaluation		
<b>4.3</b>	<b>Comment les partenariats et collaborations avec d'autres acteurs ont-ils influencé les performances et les résultats?</b>			
4.3.1	Gestion des partenariats stratégiques	Preuves que les partenaires stratégiques du PAM et le PAM s'identifient mutuellement comme tels et ont une compréhension partagée de leurs intérêts respectifs	<b>Revue documentaire:</b> PSPP-T, PSPP, RB, ACR <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsable Partenariats, chefs de sous-bureau, partenaires stratégiques (donateurs, agences du SNU, ONG internationales, institutions nationales, partenaires privés, etc.)	Analyse documentaire Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens
		Appréciation de la qualité de la relation et de la communication du PAM avec ses partenaires stratégiques	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsable Partenariats, chefs de sous-bureau, partenaires stratégiques (donateurs, agences du SNU, ONG internationales, institutions nationales, partenaires privés, etc.)	
4.3.2	Gestion des partenariats et	Évolution du nombre de partenaires coopérants gérés par le PAM	<b>Revue documentaire:</b> ACR, extractions COMET, bases de données et documentation unité programmes et unité partenariats <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> chef des programmes, responsable Partenariats, chefs de sous-bureau	Analyse documentaire (quantitative et qualitative)

	collaborations opérationnelles	Appréciation du niveau de satisfaction du PAM vis-à-vis de ses partenaires opérationnels	<b>Revue documentaire:</b> ACR, PAP, échantillon de documents d'évaluation des partenaires coopérants (si disponibles) <b>Entretiens avec personnes ressources:</b> BP (unités programmes et chefs de sous-bureau)	Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens Analyse par EDS
		Appréciation du niveau de satisfaction des partenaires opérationnels vis-à-vis du PAM	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> échantillon de partenaires coopérants	
		Preuves et exemples concrets d'efforts conjoints fournis pour identifier et surmonter les difficultés	<b>Revue documentaire:</b> échantillon de documents d'évaluation des partenaires coopérants (si disponibles) <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> BP (unités programmes et chefs de sous-bureau), échantillon de partenaires coopérants	
4.3.3	Capacités des partenaires coopérants et des institutions gouvernementales et leur contribution aux résultats	Preuves et exemples concrets de contributions des partenariats aux réussites du PAM en matière d'obtention de résultats/impacts visés	<b>Revue documentaire:</b> évaluation RC institutionnelle <b>Entretiens avec personnes ressources:</b> BP (unités programmes et chefs de sous-bureau), institutions gouvernementales clés (niveau central et décentralisé), échantillon de partenaires coopérants	Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens, triangulation avec la documentation Analyse par EDS, et pour EDS 5, par secteur.
		Preuves et exemples concrets de difficultés liées aux partenariats en matière d'obtention de résultats/impacts visés	<b>Revue documentaire:</b> évaluation RC institutionnelle <b>Entretiens avec personnes ressources:</b> BP (unités programmes et chefs de sous-bureau), institutions gouvernementales clés (niveau central et décentralisé), échantillon de partenaires coopérants	
<b>4.4</b>	<b>Dans quelle mesure le Bureau de pays disposait-il des ressources humaines et des capacités adéquates pour exécuter le PSPP-T et le PSPP?</b>			
4.4.1	Couverture des besoins RH et de leurs évolutions	Proportion des postes couverts, par an, par type de contrat (consultant/employé) et par unité	<b>Revue documentaire:</b> organigrammes et autres documents de suivi RH <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> responsable RH du BP	Analyse de données quantitatives et qualitatives Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens Triangulation de données et analyse globale
		Durée moyenne des vacances de poste	<b>Revue documentaire:</b> organigrammes et autres documents de suivi RH <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> responsable RH du BP	
		Effets de la réduction des ressources humaines sur l'exécution des activités et leur qualité	<b>Revue documentaire:</b> ACR, PAP, documents de projets spécifiques <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsables d'unités programmes, responsable RH, chefs de sous-bureau	
4.4.2	Compétences et niveau de formation des RH	Degré de satisfaction des responsables du BP sur les niveaux de compétence et la formation des équipes au regard des besoins pour la mise en œuvre des activités	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsables d'unités programmes, responsable RH, chefs de sous-bureau	Analyse documentaire Analyse qualitative des réponses apportées en entretiens Triangulation de données et analyse globale
		Existence et mise en place de stratégies pour traiter les besoins du BP en matière de formation et de renforcement des compétences	<b>Revue documentaire:</b> documents de stratégie RH (BP et BR) <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP et responsable RH, responsables thématiques et conseillers techniques au BR	

4.4.3	Fidélisation des RH et facteurs de fidélisation	Durée moyenne en fonction sur les postes d'encadrement et évolutions	<b>Revue documentaire:</b> organigrammes et autres documents de suivi RH <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> responsable RH du BP	
		Taux de rotation sur les postes d'encadrement et, le cas échéant, facteurs contribuant à la forte rotation et mesures engagées pour y remédier	<b>Revue documentaire:</b> organigrammes et autres documents de suivi RH <b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction et responsable RH du BP	
<b>4.5</b>	<b>Quels autres facteurs peuvent expliquer la performance du PAM et sa capacité à opérer la réorientation stratégique visée par le PSPP-T et le PSPP?</b>			
4.5.1	Autres facteurs endogènes de performance	Facteurs internes expliquant la performance du PAM	<b>Entretiens avec des personnes ressources:</b> direction du BP, chef des programmes, responsables d'unités programmes, chefs de sous-bureau, responsables des différentes unités support, partenaires clés (donateurs, agences du SNU, ONG internationales, institutions nationales, partenaires privés, etc.) <b>Discussions de groupe avec les bénéficiaires</b> (femmes et hommes)	Analyse qualitative thématique par types de facteurs

# Annexe 6: Outils de collecte de données

34. Cette annexe présente les grandes lignes des guides de discussion qui ont été développés pour les principales parties prenantes et les principales thématiques des activités du PSPP-T et du PSPP du PAM Guinée. Ces guides ont fourni un cadre pour les entretiens bilatéraux et les discussions de groupe qui ont lieu pendant la phase de collecte des données.

35. Les entretiens ont complété les informations disponibles dans les documents et données transmises par le PAM. Les questions sont donc stratégiques et développées sur la base de la matrice d'évaluation. Les différents guides couvrent conjointement toutes les questions et sous-questions de l'évaluation, mais ne respectent pas nécessairement leur ordre dans la matrice d'évaluation.

36. Tous les entretiens ont commencé par l'introduction des objectifs de l'évaluation et de son organisation, la présentation des participants et la confirmation de leurs rôles spécifiques. Les outils ont été préfacés par un texte du formulaire du consentement éclairé. L'EE y a notamment indiqué clairement les conditions de confidentialité, d'utilisation et de rétention des informations et a obtenu l'accord des participants pour l'utilisation des informations collectées.

## 6.1. Guides d'entretien par catégorie de partie prenante

37. Les entretiens au niveau du BP ont été fait avec les différentes unités de façon séparée (cf. liste des entretiens réalisés en annexe 10).

38. En fonction de la disponibilité des interlocuteurs et du temps disponible dans chaque zone visitée, les entretiens avec l'administration décentralisée ont été réalisés soit de manière groupée – par exemple, avec le préfet ou le vice-préfet entouré de quatre ou cinq conseillers et d'agents de développement de la commune (Agriculture, Santé, Eaux et Forêts etc.) – soit de manière individuelle. À l'échelle des villages ciblés, des entretiens avec les leaders communautaires ont été menés, en incluant dans l'échantillon des «Villages Zéro Faim».

39. Les entretiens avec les ONG partenaires se sont déroulés individuellement (une seule thématique) ou dans le cadre d'un groupe de discussion, composé de représentants de plusieurs ONG ayant exécuté des activités du PSP dans la même préfecture.

Guide d'entretien – Évaluation du PSP Guinée – Bureau de pays	QE
<p><i>Rappel: faire précéder tout entretien d'une présentation des membres de l'équipe qui participent, des objectifs de l'évaluation externe, du commanditaire, du but et de la durée prévue de l'entretien.</i></p> <p><i>NB: ce guide liste l'ensemble des questions en référence à la matrice d'évaluation. Une sélection sera faite pour l'adapter à chaque unité du BP.</i></p>	
<p>L'entretien est totalement confidentiel et vous ne serez jamais cité(e) dans les rapports d'évaluation.</p> <p>La décision de participer à l'entretien vous appartient entièrement et vous avez le droit de refuser de participer à l'entretien à tout moment, sans pénalité. Si vous souhaitez que votre nom figure sur la liste des personnes interrogées, nous serons heureux de le faire en signe de reconnaissance pour votre participation. La liste des personnes interviewées sera incluse dans le rapport d'évaluation, qui sera accessible au public début 2024 sur la page internet du PAM en Guinée. Si vous n'êtes pas intéressé(e) par une telle reconnaissance, votre identité restera anonyme.</p> <p>Si vous avez des questions ou si vous souhaitez à tout moment retirer votre consentement à l'inscription de votre nom sur la liste des personnes interrogées, veuillez contacter <a href="mailto:info@salvaterra.fr">info@salvaterra.fr</a>.</p> <p>Acceptez-vous de participer à cet entretien? Oui/Non</p>	
<p>Unité/effectif total de l'unité/nombre de femmes dans l'unité</p> <p>Nombre de participants à l'entretien/nombre de femmes participant</p> <p>Pour chaque participant: nom/poste actuel/poste précédent (le cas échéant)/niveau d'ancienneté au poste et au PAM</p>	
<p>Quel est, selon vous, le mandat du PAM en Guinée?</p> <p>En quoi, selon vous, le PAM, dans le cadre de son mandat, répond-il aux besoins les plus pertinents du pays?</p> <p>Selon vous, le PAM touche-t-il les personnes qui en ont le plus besoin?</p> <p>Comment les besoins ont-ils été analysés au départ? Comment sont-ils analysés chaque année pour la planification des activités? Sont-ils analysés conjointement avec d'autres acteurs? Si oui, lesquels et comment?</p> <p>Les questions d'équité et d'égalité de genre sont-elles suffisamment prises en compte dans ces analyses et dans la planification? Comment?</p> <p>Les données et analyses existantes sur l'insécurité alimentaire et nutritionnelle (AGVSAN, Cadre harmonisé, FSMS, etc.) ont-elles guidé les orientations stratégiques, les activités, les modalités d'intervention et le ciblage prévus dans le PSPP-T et le PSPP?</p>	1.1
<p>Dans quelle mesure les objectifs du PSP et les activités du PAM sont-ils alignés sur les priorités et les politiques nationales?</p> <p>Les institutions nationales ont-elles participé à la préparation du PSPP-T et du PSPP, et aux décisions sur leurs réorientations?</p>	1.2

<p>Dans quelle mesure les orientations stratégiques du PAM et les approches opérationnelles définies sont-elles cohérentes avec l'ensemble des orientations du système des Nations Unies?</p> <p>Selon vous, ya-t-il eu au stade de la conception du PSP, puis lors des révisions budgétaires, une analyse suffisante des forces/atouts du PAM et des synergies possibles avec les principaux partenaires des Nations Unies?</p> <p>Comment se passe la collaboration avec les autres agences des Nations Unies? Et avec les autres acteurs humanitaires et du développement? Pouvez-vous donner des exemples concrets de collaborations qui ont donné de bons résultats? S'il y a eu des collaborations qui n'ont pas abouti ou n'ont pas porté leurs fruits, quelles en sont les causes et les conséquences?</p>	1.3
<p>Les enseignements tirés des expériences antérieures du PAM en Guinée et dans la région ont-ils été utilisés lors de la conception du PSPP-T et du PSPP et de leurs révisions budgétaires? Pouvez-vous donner quelques exemples concrets?</p> <p>Le PSPP-T et le PSPP étaient-ils bien alignés sur le cadre de résultat du PAM au niveau global? Sont-ils cohérents avec les politiques du PAM? Avec lesquelles en particulier?</p> <p>Selon vous, les activités prévues étaient-elles réalistes et faisables? Les risques, les hypothèses et les conditions préalables à la réalisation des activités et l'obtention des résultats avaient-ils été bien identifiés lors de la conception du PSP?</p> <p>La logique d'intervention du PSP repose-t-elle bien sur les forces/atouts du PAM en Guinée? Si oui, lesquels?</p>	1.4
<p>Les interventions du PAM ont-elles été ajustées à l'évolution de la situation tout au long du PSP (évolution du contexte national et politique, des besoins, des capacités du Gouvernement et des autres partenaires, etc.)? Si oui, de quelle manière?</p> <p>Les données et les analyses existantes sur l'insécurité alimentaire et nutritionnelle (AGVSAN, Cadre harmonisé, FSMS, etc.) ont-elles guidé l'élaboration des révisions budgétaires?</p> <p>Comment le PAM (et votre unité en particulier) s'est-il adapté aux principales crises et urgences rencontrées, notamment l'épidémie d'Ebola, la crise de la Covid-19 et l'augmentation des prix (conflit en Ukraine)?</p> <p>Le PAM a-t-il su analyser les impacts à moyen et long terme de ces crises? Selon vous, le positionnement stratégique du PAM est-il le bon face à l'évolution des besoins à moyen et long terme?</p>	1.5
<p>Quels étaient les objectifs de votre unité pendant ce PSP?</p> <p>Sont-ils atteints? En voie de l'être? Si non, pourquoi? Les activités mises en œuvre permettent-elles bien d'obtenir les résultats attendus?</p> <p>Que pensez-vous de la qualité des activités conduites par le PAM en Guinée (ex: qualité des vivres, des produits nutritionnels, des actifs communautaires, des formations techniques, etc.)?</p> <p>Quels facteurs externes ont influencé la réalisation des activités et l'obtention des résultats? (cf. liste des hypothèses applicables à chaque volet d'activités dans la TdC)</p> <p>Que nous apprennent les suivis post-distribution (PDM)?</p> <p>Avez-vous observé des effets non attendus – positifs ou négatifs – des interventions du PAM?</p> <p>Dans quelle mesure le PAM a-t-il contribué aux objectifs fixés dans le PNUAD? Pouvez-vous donner des exemples concrets de ses contributions?</p>	2.1

<p>Dans quelle mesure le PAM a-t-il atteint ses objectifs transversaux (principes humanitaires, protection, redevabilité envers les populations affectées, genre, équité et inclusion, environnement et changement climatique)?</p> <p>Le BP réalise-t-il une analyse des risques de protection? Si oui, comment et à quelle fréquence? Cela se fait-il de manière participative avec les communautés ciblées? Quels sont les principaux risques identifiés en Guinée? Existe-t-il des protocoles de gestion des incidents de protection au sein du PAM (prévention de l'exploitation et des abus sexuels, mécanisme interne d'alerte, etc.)? Tous les personnels du PAM ont-ils reçu une formation de base en matière de protection (VBG, PSEA, protection de l'enfance) et signé un code de conduite?</p> <p>Selon vous, les bénéficiaires reçoivent-ils assez d'informations sur les interventions du PAM? Sont-ils suffisamment associés à la conception et au suivi des activités? Comment? Quels dispositifs sont mis en place pour collecter leurs retours et traiter leurs éventuelles plaintes? Cela fonctionne-t-il bien? Pouvez-vous donner des exemples concrets de décisions prises par le PAM sur la base des informations reçues?</p> <p>Comment les interventions du PAM dans le cadre du PSP intègrent-elles le genre? Plus précisément, les vulnérabilités et les besoins spécifiques des femmes et des filles sont-ils suffisamment pris en compte?</p> <p>Les aspects suivants sont-ils pris en compte dans les interventions du PAM: les besoins spécifiques liés à l'âge? Le respect et la protection des droits fondamentaux et des droits de l'enfant? Le principe d'équité d'accès à l'assistance?</p> <p>Le BP dispose-t-il d'une politique à jour sur la réduction de l'impact environnemental de ses interventions? Sur la gestion des ressources naturelles? Sur la distribution d'OGM (semences ou rations)? Les objectifs en matière de respect de l'environnement sont-ils atteints?</p> <p>De quelle manière les politiques et pratiques d'achat du BP favorisent-elles les achats locaux et les ressources gérées de façon durable? Pouvez-vous donner des exemples concrets?</p> <p>L'adaptation au changement climatique est-elle bien intégrée dans la mise en œuvre du PSP? Pouvez-vous donner des exemples concrets?</p>	2.2
<p>Pensez-vous que les interventions du PAM (et les programmes auxquels vous avez participé) ont correctement pris en compte la durabilité financière, sociale et institutionnelle? Dans quelle mesure les activités menées peuvent-elles être reprises par des instances étatiques? par les communautés? Existe-t-il des stratégies de sortie pour chacune des activités?</p> <p>En particulier, quel est le niveau d'appropriation et d'utilisation effective des actifs créés ou réhabilités avec l'appui du PAM par les communautés locales (ex: périmètres maraîchers, aménagements rizicoles, magasins de stockage, pistes, etc.)?</p> <p>Les activités de Communication pour le changement de comportement (CCC) ont-elles été suffisamment mises en avant dans la mise en œuvre des différentes composantes du PSP? En quoi contribuent-elles à pérenniser les actions?</p> <p>Plus généralement, les actions menées par le PAM ont-elles conduit à des évolutions positives et durables dans les comportements alimentaires/nutritionnels et les stratégies de moyens d'existence des groupes cibles? Pouvez-vous donner des exemples concrets?</p> <p>De quelle manière les interventions du PAM tiennent-elles compte de la durabilité environnementale?</p>	2.3

<p>Les actions de renforcement des capacités des partenaires locaux (institutions gouvernementales, partenaires coopérants, structures d'appui communautaires, etc.) reposent-elle sur des études de référence et des évaluations des besoins en formation? Si oui, cela est-il documenté?</p> <p>Avez-vous constaté des évolutions notables dans les rôles et responsabilités assignés aux différents partenaires locaux au fur et à mesure du renforcement de leurs capacités? Pouvez-vous donner des exemples?</p> <p>Quel est le niveau d'appropriation des activités du PSP au sein des différents niveaux des pouvoirs publics (gouvernement central, services techniques déconcentrés, autorités locales)?</p> <p>Quelles sont les mesures concrètes prises par le PAM pour soutenir la pérennité, la réplication ou la mise à l'échelle des actions, notamment en matière: i) d'analyse de la sécurité alimentaire, de nutrition, ii) d'alimentation scolaire et iii) de préparation aux situations d'urgence?</p>	2.3
<p>De quelle manière le PSP a-t-il cherché à renforcer les liens entre urgence, développement et consolidation de la paix? Quels sont les partenariats stratégiques établis avec des acteurs du développement et/ou de la prévention des conflits?</p> <p>En quoi les actifs communautaires générés avec l'appui du PAM contribuent-ils à: i) la réduction des risques de catastrophes, ii) la cohésion sociale et iii) la prévention des conflits?</p> <p>Lors des actions d'urgence, comment le PAM a-t-il cherché à renforcer les différents moyens d'existence et stratégies économiques des ménages?</p> <p>Après la réponse aux urgences, le PAM a-t-il cherché à renforcer les systèmes nationaux de protection sociale? Pouvez-vous donner des exemples concrets?</p> <p>Dans les activités de transferts d'espèces d'urgence, le PAM a-t-il cherché à promouvoir l'inclusion financière des populations ciblées? Si oui, avec quels outils et méthodes?</p> <p>Quelles ont été les effets des crises alimentaires et de la réponse aux urgences du PAM sur ses autres interventions en cours?</p> <p>En quoi les activités de réponse aux crises alimentaires et celles de renforcement de la résilience sont-elles complémentaires?</p> <p>Le développement d'approches permettant de renforcer la résilience en synergie avec d'autres acteurs (ex: communes de convergence) est-elle une priorité pour le PAM? Comment cela se traduit-il concrètement?</p> <p>Les activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs (3A), de soutien des marchés agricoles pour les petits producteurs et d'alimentation scolaire à base de produits locaux sont-elles systématiquement intégrées?</p> <p>Comment les services de chaîne d'approvisionnement du PAM et ses programmes d'accroissement de la résilience des petits producteurs se renforcent-ils mutuellement?</p>	2.4

<p>Les calendriers de livraison des vivres prévus dans les plans opérationnels annuels ont-ils été bien respectés lors du PSP? Si non, pour quelles raisons? Qu'en est-il des produits nutritionnels en particulier, et comment cela a-t-il affecté les opérations?</p> <p>Les calendriers de fourniture des transferts d'espèces prévus dans les plans opérationnels annuels ont-ils été bien respectés lors du PSP? Si non, pour quelles raisons?</p> <p>Les activités du PSP ont-elles été mise en œuvre au moment optimal, quand les populations ciblées en avaient besoin?</p> <p>Les mécanismes de financement et de préfinancement internes au PAM (dont SRAC) ont-ils pu être déployés dans des délais raisonnables?</p> <p>Y a-t-il eu des ruptures ou des tensions majeures sur le pipeline au cours du PSP? Si oui, quelle a été la fréquence et la durée de ces ruptures?</p> <p>Les temps de contractualisation avec les partenaires coopérants vous semblent-ils adéquats? Si non, est-ce que cela a pu avoir des effets négatifs sur les collaborations avec eux et la mise en œuvre des activités?</p> <p>Quels sont les principaux facteurs expliquant les délais de mise en œuvre des activités? Le choix des modalités d'intervention (vivres vs transferts d'espèces) a-t-il influé sur le respect des délais? Quels sont les autres facteurs internes? Des aspects liés aux partenariats ou au contexte peuvent-ils expliquer les délais?</p> <p>Quels sont les conséquences des délais sur l'atteinte des résultats vis à vis des groupes cibles? Sur les coûts et l'utilisation optimale des ressources? Sur la réputation et la crédibilité du PAM?</p>	3.1
<p>Quelles sont les principales stratégies (et critères de ciblage) géographiques et individuelles du PSP/des activités dont vous êtes responsables? Sont-ils adaptés aux besoins et à leurs évolutions? Sont-ils coordonnés avec les autres acteurs? Rencontrez-vous des difficultés pour mettre en œuvre ces stratégies de ciblage sur le terrain?</p> <p>Selon vous, les taux de couverture prévus dans les plans stratégiques (PSPP-T, PSPP et révisions budgétaires) étaient-ils adaptés aux besoins? Le sont-ils encore? Le niveau de financement mobilisé peut-il expliqué ces taux de couverture?</p> <p>Concernant les méthodes de ciblage et d'enregistrement des bénéficiaires: recevez-vous des plaintes en lien avec des erreurs de ciblage? Quels outils ou mesures utilisez-vous pour i) évaluer la précision du ciblage et ii) limiter les risques de fraudes au moment du ciblage? Cela donne-t-il de bons résultats?</p> <p>Quel est généralement la durée du processus d'enregistrement des bénéficiaires sur les sites de distribution?</p> <p>Le système de ciblage permet-il d'intégrer de nouveaux bénéficiaires dans le temps?</p>	3.2
<p>Quel a été le niveau d'exécution des budgets annuels et totaux pour votre activité? pour chaque EDS? dans l'ensemble?</p> <p>Les coûts par volume de transfert (vivres ou espèces) sont-ils particulièrement élevés ou faibles? Pour quelles raisons?</p> <p>Les coûts par bénéficiaire sont-ils particulièrement élevés ou faibles? Pour quelles raisons?</p> <p>Pensez-vous que les mêmes activités auraient pu être mises en œuvre à des coûts moindres? Si oui, comment?</p>	3.3

<p>Le PAM a-t-il développé des analyses coûts-bénéfices par modalité de mise en œuvre (vivres vs transferts d'espèces)? Par type d'activité? Ces analyses sont-elles de qualité et pertinentes dans le contexte national?</p> <p>Des approches et des mesures alternatives potentiellement plus rapides que celles déployées par le PAM ont-elles été envisagées? Ont-elles été adoptées? Pourquoi?</p> <p>Des approches et des mesures alternatives potentiellement moins chères que celles déployées par le PAM ont-elles été envisagées? Ont-elles été adoptées? Pourquoi?</p>	3.4
<p>Quel a été le niveau de mobilisation des ressources (montants et dates de donation) pour le PSPP-T/PSPP /chacun des EDS/les EDS et les activités dont vous avez la charge? Ce niveau est-il satisfaisant?</p> <p>Quels sont les principaux facteurs expliquant les résultats en matière de mobilisation des ressources?</p> <p>Les financements mobilisés étaient-ils principalement fléchés vers telle ou telle activité ou tel ou tel EDS? Quelles sont les conséquences sur la programmation?</p> <p>Les financements mobilisés étaient-ils suffisamment variés et flexibles? Étaient-ils suffisamment prévisibles? Quelles sont les conséquences sur la programmation?</p> <p>Selon vous, le cadre offert par le PSPP-T et le PSPP est-il adapté ou non aux besoins des partenaires financiers du PAM? Permet-il de mobiliser facilement des ressources?</p>	4.1
<p>Concernant les systèmes de suivi-évaluation et de rapportage du BP: la collecte des données est-elle réalisée aux moments opportuns pour mesurer les effets des interventions? Quels indicateurs de suivi des produits et EDS n'ont pas pu être renseignés et pourquoi?</p> <p>Les résultats des travaux de suivi-évaluation ont-ils été fournis aux moments opportuns pour informer le rapportage et la prise de décision? Que pensez-vous des informations produites par le système de suivi-évaluation du BP? Sont-elles accessibles et utiles?</p> <p>Comment les informations produites par le système de suivi-évaluation sont-elles utilisées? La direction et les unités programmes du PAM connaissent-elles les recommandations qui en sont issues? Existe-t-il un suivi, par le PAM, de la mise en œuvre des recommandations?</p>	4.2
<p>Quels sont selon vous les partenariats stratégiques que le PAM a développé lors du PSP? La relation et la communication avec ces partenaires est-elle bonne?</p> <p>Comment a évolué le nombre de partenaires coopérants gérés par le PAM? Quel est votre niveau de satisfaction vis à vis de ces partenaires opérationnels du PAM? Quelles sont les principales difficultés rencontrées? Comment ont-elles été surmontées?</p> <p>Comment les partenariats et collaborations avec d'autres acteurs (étatiques ou non) ont-ils influencé les performances et les résultats? Pouvez-vous donner des exemples concrets de la contribution des partenariats à l'obtention des résultats/impacts visés par le PAM? Ou au contraire des exemples montrant l'absence d'obtention de résultats en raison des partenariats?</p>	4.3

<p>Quelle est la couverture des besoins RH et son évolution au cours du PSP: niveau d'expérience de l'équipe/de l'unité, niveau d'expérience au PAM, proportion de postes couverts, types de contrats, durée moyenne des vacances de poste?</p> <p>Êtes-vous satisfait(e) des niveaux de compétence/formation des équipes au regard des besoins pour la mise en œuvre des activités? Quelles stratégies le BP a-t-il développé pour traiter les besoins en matière de formation et de renforcement des compétences du personnel?</p> <p>Quelle est la durée moyenne en fonction sur les postes d'encadrement et ses évolutions? Quel est le taux de rotation sur les postes d'encadrement? Quels sont les facteurs contribuant à la forte rotation et les mesures engagées pour y remédier?</p> <p>La rotation du personnel a-t-elle causé des problèmes pour la bonne mise en œuvre du PSP?</p> <p>La restructuration opérée en 2022 a-t-elle affecté votre unité et la mise en œuvre des activités? De quelle manière?</p>	4.4
<p>Voyez-vous d'autres facteurs de performance internes au PAM (y compris l'appui du RBD/siège) qui ont pu jouer un rôle sur le positionnement stratégique et l'obtention ou non de résultats dans votre unité?</p>	4.5
<p>Quelles seraient les évolutions souhaitables à apporter au niveau de la stratégie d'intervention de votre unité? du PAM en Guinée?</p> <p>Quelles sont vos recommandations pour le prochain PSP?</p>	-

Guide d'entretien – Évaluation du PSP Guinée – Institutions publiques au niveau central	QE
<p><i>Rappel: faire précéder tout entretien d'une présentation des membres de l'équipe qui participent, des objectifs de l'évaluation externe, du commanditaire, du but et de la durée prévue de l'entretien.</i></p>	
<p>L'entretien est totalement confidentiel et vous ne serez jamais cité(e) dans les rapports d'évaluation.</p> <p>La décision de participer à l'entretien vous appartient entièrement et vous avez le droit de refuser de participer à l'entretien à tout moment, sans pénalité. Si vous souhaitez que votre nom figure dans la liste des personnes interrogées, nous serons heureux de le faire en signe de reconnaissance pour votre participation. La liste des personnes interviewées sera incluse dans le rapport d'évaluation, qui sera accessible au public début 2024 sur la page internet du PAM en Guinée. Si vous n'êtes pas intéressé(e) par une telle reconnaissance, votre identité restera anonyme.</p> <p>Si vous avez des questions ou si vous souhaitez à tout moment retirer votre consentement à l'inscription de votre nom sur la liste des personnes interrogées, veuillez contacter <a href="mailto:info@salvaterra.fr">info@salvaterra.fr</a>.</p> <p>Acceptez-vous de participer à cet entretien? Oui/Non</p>	
<p>Ministère, agence ou structure (précisez si besoin la direction, le service ou le département)</p>	
<p>Nombre de participants à l'entretien/nombre de femmes participant</p> <p>Pour chaque participant: nom/poste actuel/ancienneté au poste</p>	
<p>Brève description de votre structure (mandat, domaines d'activités, RH, etc.) et rappel des principaux documents de politiques/stratégies nationales pertinents (éventuelles mises à jour récentes)</p> <p>Quels sont vos principaux partenaires techniques et financiers? Vos partenaires opérationnels? Le PAM fait-il partie de vos partenaires clés?</p>	<p>1.2</p> <p>4.3</p>
<p>Historique de votre collaboration avec le PAM? Quels sont les principaux axes de collaboration depuis 2018?</p> <p>Quel accord de partenariat avez-vous avec le PAM? Quelle en est la nature? Quelles en sont les modalités? Est-il à jour?</p> <p>Quelle est votre compréhension du mandat et de la stratégie programmatique du PAM en Guinée? Connaissez-vous le PSP et avez-vous (ou votre structure) été impliqué dans sa préparation? De quelle manière? Cette implication a-t-elle été suffisante selon vous? Avez-vous été associés aux réflexions ou aux décisions sur les réorientations stratégiques qui ont eu lieu en cours de PSP, notamment après des crises et des urgences?</p> <p>Quels sont les projets ou activités mis en œuvre par le PAM dans lesquels votre structure est partie prenante? Avez-vous été impliqué(e) lors de leur formulation?</p>	<p>1.2</p> <p>4.3</p>
<p>Quel est le degré d'alignement des interventions du PAM avec les politiques et stratégies nationales? Notamment en matière de sécurité alimentaire, d'alimentation scolaire, de nutrition, de genre, de résilience et de gestion des risques?</p> <p>Tel que formulé et mis en œuvre, le PSP contribue-t-il à la réalisation des objectifs nationaux de développement durable? Si oui, lesquels? Pouvez-vous donner quelques exemples concrets de cette contribution?</p> <p>Les interventions du PAM répondent-elles aux enjeux de développement local et aux besoins des populations?</p>	<p>1.2</p>

<p>À votre connaissance, comment les interventions du PAM ont-elles évolué au cours de la période 2018-2023? Quelles sont les évolutions du contexte qui ont justifié les évolutions de ces interventions (ex: Ebola, Covid-19, crise alimentaire mondiale, etc.)?</p> <p>Selon vous, le PAM a-t-il bien pris en compte les capacités nationales et les besoins dans la gestion des crises?</p> <p>La stratégie et les interventions du PAM sont-elles selon vous demeurées pertinentes au cours des cinq dernières années de façon constante? Ces interventions reflètent-elles toujours actuellement les besoins et les priorités stratégiques nationales?</p>	<p>1.5 1.2</p>
<p>À votre connaissance, comment se fait l'analyse des besoins en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle pour guider les actions du PAM? Votre structure a-t-elle participé à des analyses conjointes avec le PAM?</p> <p>Cette analyse est-elle selon vous basée sur des données de qualité? Permet-elle d'identifier correctement les activités à mettre en place, d'éclairer le choix des modalités d'intervention (ex: vivres vs espèces) et de préciser le ciblage des bénéficiaires?</p>	<p>1.1</p>
<p>Que pensez-vous des critères de ciblage utilisés par le PAM pour ses interventions dans votre secteur d'activité? Qu'est-ce qui rend selon vous le processus de ciblage et d'enregistrement des bénéficiaires efficient ou au contraire inefficient? Permet-il d'intégrer de nouveaux bénéficiaires en fonction de leurs besoins?</p>	<p>3.2</p>
<p>Quels sont selon vous les principaux résultats atteints par le PAM dans le cadre du PSP? Dans quelle mesure les changements observés dans votre secteur d'intervention sont-ils dus à l'action du PAM?</p> <p>Que pensez-vous de la qualité des activités menées avec le PAM (ex: qualité des vivres, des produits nutritionnels, des actifs communautaires, des formations techniques, etc.) ?</p> <p>Avez-vous observé des effets non attendus – positifs ou négatifs – des interventions du PAM?</p>	<p>2.1</p>
<p>Les aspects suivants sont-ils pris en compte dans les interventions du PAM: les vulnérabilités et les besoins spécifiques des femmes et des filles? Les besoins spécifiques liés à l'âge? Le respect et la protection des droits fondamentaux et des droits de l'enfant? Le principe d'équité d'accès à l'assistance?</p> <p>Selon vous, le PAM a-t-il obtenu des résultats tangibles sur les questions d'égalité de genre ou sur d'autres thématiques transversales? Lesquels?</p>	<p>2.2</p>
<p>Les interventions du PAM permettent-elles de renforcer les liens entre urgence, développement et consolidation de la paix? De quelle manière?</p> <p>Peut-on selon vous parler d'une intégration des activités du PAM autour de la résilience de populations? Si oui, pouvez-vous préciser les activités en question, comment elles sont intégrées et en quoi cela renforce-t-il la résilience?</p> <p>Selon-vous, comment les services de chaîne d'approvisionnement du PAM et ses programmes d'accroissement de la résilience des petits producteurs se renforcent-ils mutuellement?</p>	<p>2.4</p>
<p>Existe-t-il au niveau du PAM une approche claire de pérennisation accompagnant la mise en œuvre? Quels sont selon vous les facteurs de durabilité des interventions du PAM au niveau central d'une part, et décentralisé d'autre part?</p> <p>Quel est le niveau d'appropriation des activités du PSP au sein des différents niveaux des pouvoirs publics (gouvernement central, services techniques déconcentrés, autorités locales)?</p> <p>Quelles sont les mesures concrètes prises par le PAM pour soutenir la pérennité, la réplication ou la mise à l'échelle des actions, notamment en matière: i) d'analyse de la sécurité alimentaire, de nutrition, ii) d'alimentation scolaire et iii) de préparation aux situations d'urgence?</p>	<p>2.3</p>

Quelles sont les mesures ou actions à entreprendre pour favoriser la pérennité des actions du PAM?	
<p>Votre structure a-t-elle bénéficié d'un renforcement des capacités de la part du PAM? Si oui, quand et sur quels sujets? Cela correspond-t-il aux besoins et priorités de votre structure? Quelles sont les limites ou les faiblesses de ces actions?</p> <p>Avez-vous constaté des évolutions notables dans les rôles et les responsabilités que votre structure a réussi à assumer au fur et à mesure du renforcement des capacités? Pouvez-vous donner des exemples?</p>	2.3
La collaboration avec le PAM a-t-elle permis à votre structure (et plus généralement aux institutions étatiques) d'être mieux préparée et équipée pour gérer des crises humanitaires? Le Gouvernement est-il selon vous davantage en mesure qu'avant d'évaluer et de suivre les besoins lors du déclenchement de crises?	2.1
<p>Quels sont selon vous les avantages comparatifs (forces, atouts et valeur ajoutée) du PAM par rapport aux autres agences de l'ONU et aux autres acteurs? Pensez-vous qu'il y a plutôt une complémentarité du PAM et des synergies avec les autres agences de l'ONU et acteurs, ou bien avez-vous constater au contraire des phénomènes de duplication des rôles, voire de concurrence?</p> <p>Quels sont les mécanismes de coordination existants dans votre secteur d'intervention? Sont-ils fonctionnels? Si oui, quel rôle joue le PAM dans ces espaces de coordination?</p>	1.3
Le PAM partage-t-il avec votre structure des données ou rapports sur ses interventions? Que pensez-vous des informations partagées? Sont-elles facilement accessibles et utiles pour apprécier les progrès vers les résultats du PAM? Ont-elles une autre utilité selon vous?	4.2
<p>Quel bilan faites-vous de la collaboration avec le PAM? Êtes-vous globalement satisfait(e) de cette collaboration? Quels sont les principaux enseignements tirés?</p> <p>Quelles sont les perspectives d'action/de projet commun/ de partenariat?</p>	
Quelles recommandations stratégiques et opérationnelles donneriez-vous au PAM pour le prochain PSP?	

Guide d'entretien – Évaluation du PSP Guinée – ONG partenaires d'exécution	QE
<p><i>Rappel: faire précéder tout entretien d'une présentation des membres de l'équipe qui participent, des objectifs de l'évaluation externe, du commanditaire, du but et de la durée prévue de l'entretien.</i></p> <p><i>NB: selon les circonstances, les entretiens avec les ONG partenaires peuvent se faire de façon individuelle ou groupée, en réunissant les représentants de plusieurs ONG ayant exécuté des activités similaires du PSP dans la même zone géographique.</i></p>	
<p>L'entretien est totalement confidentiel et vous ne serez jamais cité(e) dans les rapports d'évaluation.</p> <p>La décision de participer à l'entretien vous appartient entièrement et vous avez le droit de refuser de participer à l'entretien à tout moment, sans pénalité. Si vous souhaitez que votre nom figure sur la liste des personnes interrogées, nous serons heureux de le faire en signe de reconnaissance pour votre participation. La liste des personnes interviewées sera incluse dans le rapport d'évaluation, qui sera accessible au public début 2024 sur la page internet du PAM en Guinée. Si vous n'êtes pas intéressé(e) par une telle reconnaissance, votre identité restera anonyme.</p> <p>Si vous avez des questions ou si vous souhaitez à tout moment retirer votre consentement à l'inscription de votre nom sur la liste des personnes interrogées, veuillez contacter <a href="mailto:info@salvaterra.fr">info@salvaterra.fr</a>.</p> <p>Acceptez-vous de participer à cet entretien? Oui/Non</p>	
<p>Nombre de participants à l'entretien/nombre de femmes participant</p> <p>Pour chaque participant: nom/poste actuel/ONG (si entretien groupé)/ancienneté au poste et dans l'ONG</p>	
<p>Nom complet et sigle de l'ONG</p> <p>Sous-bureau ou antenne du PAM à laquelle l'ONG est rattachée</p>	
<p>Brève description et historique de votre structure (année de création, siège, domaines d'activités, RH, principales zones d'intervention, etc.)</p>	
<p>Historique de votre collaboration/relation contractuelle avec le PAM?</p> <p>Connaissez-vous le PSP du PAM et avez-vous été impliqué(e) dans sa préparation? De quelle manière?</p>	4.3
<p>Quels sont les principales prestations/principaux projets réalisés pour le PAM depuis? Précisez si possible les noms des projets, le type d'activité, la zone d'intervention, la durée et les principaux résultats attendus.</p> <p>Quelles collaborations ou prestations ont été réalisées ou son en cours pour d'autres partenaires actifs sur la zone d'intervention?</p> <p>Quels sont les principaux résultats obtenus à la suite des prestations réalisées pour le PAM (par rapport aux objectifs fixés)?</p> <p>Quels ont été les principaux facteurs de succès ou les difficultés rencontrées lors de ces prestations: sur le plan stratégique? En matière de mise en œuvre? De coordination? De communication? Sur les plans administratifs/contractuels? En matière de recrutement? Plus précisément, les temps de contractualisation vous semblent-ils adéquats?</p>	2.1 3.1 4.3
<p>Les difficultés ci-dessus ont-elles eu des conséquences sur le planning, les délais de mise en œuvre et les coûts du projet?</p>	3.1 3.4

<p>Les calendriers de livraison des vivres (ou de fourniture des transferts d'espèces) prévus ont-ils été bien respectés? Si non, pour quelles raisons? Les activités ont-elles été mises en œuvre au moment optimal, quand les populations ciblées en avaient besoin?</p> <p>Quels sont les conséquences des délais sur l'obtention des résultats vis-à-vis des groupes cibles? Sur les coûts et l'utilisation optimale des ressources? Sur la réputation et la crédibilité du PAM?</p> <p>Pensez-vous que les coûts des activités du projet étaient bien évalués? Pensez-vous qu'il est possible d'obtenir les mêmes résultats autrement? Des alternatives potentiellement moins chères ont-elles été envisagées? Ont-elles été adoptées? Pourquoi?</p>	
<p>Comment se fait l'analyse des besoins en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle dans le cadre des actions que vous menez avec le PAM? Votre ONG a-t-elle participé à des analyses conjointes avec le PAM?</p> <p>Cette analyse est-elle selon vous basée sur des données de qualité? Permet-elle d'identifier correctement les activités à mettre en place, d'éclairer le choix des modalités d'intervention (ex: vivres vs espèces) et de préciser le ciblage des bénéficiaires?</p>	1.1
<p>Comment s'est fait le ciblage des bénéficiaires de votre intervention? Quel est votre avis sur les méthodes et critères de ciblage? Rencontrez-vous des difficultés pour mettre en œuvre ces méthodes de ciblage sur le terrain? Le système de ciblage permet-il d'intégrer de nouveaux bénéficiaires dans le temps?</p> <p>Recevez-vous des plaintes en lien avec des erreurs de ciblage? Quels outils ou mesures utilisez-vous pour i) évaluer la précision du ciblage et ii) limiter les risques de fraudes au moment du ciblage? Cela donne-t-il de bons résultats?</p> <p>Quel est généralement la durée du processus d'enregistrement des bénéficiaires sur les sites de distribution?</p>	3.2
<p>Que pensez-vous de la qualité des activités menées avec le PAM? (ex: qualité des vivres, des produits nutritionnels, des actifs communautaires, des formations techniques, etc.)</p> <p>Les bénéficiaires sont-ils satisfaits de votre intervention et des résultats obtenus? Quelles actions pourraient, selon vous, améliorer leur satisfaction par rapport à ces résultats?</p> <p>Avez-vous observé des effets non attendus – positifs ou négatifs – des interventions du PAM?</p>	2.1
<p>Peut-on selon vous parler d'une intégration des activités du PAM autour de la résilience de populations? Si oui, pouvez-vous préciser les activités en question, comment sont-elles intégrées et en quoi cela renforce-t-il la résilience?</p> <p>Selon-vous, comment les services de chaîne d'approvisionnement du PAM et ses programmes d'accroissement de la résilience des petits producteurs se renforcent-ils mutuellement?</p>	2.4
<p>Quels sont les principaux acquis à long terme de vos interventions avec le PAM? Pensez-vous que les activités mises en œuvre sont susceptibles d'être durables?</p> <p>Les bénéficiaires du projet ont-ils les capacités et compétences pour assurer la pérennité des acquis du projet? En particulier, quel est le niveau d'appropriation et d'utilisation effective des actifs créés ou réhabilités avec l'appui du PAM par les communautés locales? (ex: périmètres maraîchers, aménagements rizières, magasins de stockage, pistes, etc.)</p> <p>Les activités de Communication pour le changement de comportement (CCC) ont-elles été suffisamment mises en avant dans vos interventions? En quoi contribuent-elles à pérenniser les actions du PAM?</p> <p>Les actions menées avec le PAM ont-elles conduit à des évolutions positives et durables dans les comportements alimentaires/nutritionnels et les stratégies de moyens d'existence des groupes cibles? Pouvez-vous donner des exemples concrets?</p>	2.3

Comment améliorer la durabilité des interventions du PAM?	
<p>Votre ONG a-t-elle bénéficié d'un renforcement des capacités de la part du PAM? Si oui, quand et sur quels sujets? Cela correspond-t-il à vos besoins?</p> <p>Votre intervention comporte-t-elle un volet de renforcement des capacités et a-t-il été exécuté? Sur quelles thématiques et auprès de quels bénéficiaires ou partenaires?</p> <p>Avez-vous constaté des évolutions notables dans les rôles et responsabilités assignés à votre ONG et aux autres partenaires locaux (services gouvernementaux, groupements communautaires, etc.) au fur et à mesure du renforcement des capacités? Pouvez-vous donner des exemples?</p>	2.3
Votre collaboration avec le PAM a-t-elle permis à votre ONG d'être mieux préparé(e) et équipé(e) pour gérer des crises humanitaires? Votre ONG est-elle davantage en mesure qu'avant d'évaluer et de suivre les besoins lors du déclenchement de crises?	2.1
<p>Vos interventions avec le PAM permettent-elles de renforcer les liens entre urgence, développement et consolidation de la paix? De quelle manière?</p> <p>En quoi les actifs communautaires générés avec l'appui du PAM contribuent-ils à: i) la réduction des risques de catastrophes, ii) la cohésion sociale et iii) la prévention des conflits?</p> <p><i>Le cas échéant:</i> lors des actions d'urgence menées avec le PAM, comment votre ONG a-t-elle cherché à renforcer les différents moyens d'existence et stratégies économiques des ménages?</p>	2.4
Quels sont selon vous les avantages comparatifs (forces, atouts et valeur ajoutée) du PAM par rapport aux autres agences de l'ONU et aux autres acteurs? Pensez-vous qu'il y a plutôt une complémentarité du PAM avec les autres agences de l'ONU et acteurs, ou bien avez-vous constaté au contraire des phénomènes de duplication des rôles, voire de concurrence?	1.3
<p>Quel est le niveau d'intégration des enjeux transversaux (genre, protection, redevabilité et environnement) dans vos cadres contractuels avec le PAM? Avez-vous constaté des avancées majeures dans le sens de la prise en compte de ces enjeux au cours des dernières années de collaboration avec le PAM?</p> <p>Votre ONG a-t-elle réalisé ou participé à des analyses des risques de protection (exploitation/abus sexuels, violence basée sur le genre, protection de l'enfance, etc.) ou à des sensibilisations sur ce sujet avec le PAM? Si oui, comment et à quelle fréquence? Existe-t-il des protocoles de gestion des incidents de protection au sein de votre ONG? Votre personnel a-t-il reçu des formations sur ce sujet?</p> <p>Les aspects suivants sont-ils pris en compte dans les interventions du PAM: les besoins spécifiques liés à l'âge? Le respect et la protection des droits fondamentaux et des droits de l'enfant? Le principe d'équité d'accès à l'assistance?</p>	2.2
<p>Quels systèmes de suivi-évaluation et de rapportage utilisez-vous dans le cadre de la collaboration avec le PAM?</p> <p>Que pensez-vous des informations produites? Sont-elles utiles à votre ONG pour la prise de décisions?</p>	4.2
<p>Quel bilan faites-vous de la collaboration de votre ONG avec le PAM? Êtes-vous globalement satisfait de cette collaboration?</p> <p>Que pensez-vous en particulier du processus d'évaluation de votre performance par le PAM?</p> <p>Quelles sont les perspectives d'action/de projet commun/de partenariat?</p>	
Quelles recommandations stratégiques et opérationnelles donneriez-vous au PAM pour le prochain PSP?	

Guide d'entretien – Évaluation du PSP Guinée – Sous-ureaux du PAM	QE
<p><i>Rappel: faire précéder tout entretien d'une présentation des membres de l'équipe qui participent, des objectifs de l'évaluation externe, du commanditaire, du but et de la durée prévue de l'entretien.</i></p>	
<p>L'entretien est totalement confidentiel et vous ne serez jamais cité(e) dans les rapports d'évaluation.</p> <p>La décision de participer à l'entretien vous appartient entièrement et vous avez le droit de refuser de participer à l'entretien à tout moment, sans pénalité. Si vous souhaitez que votre nom figure dans la liste des personnes interrogées, nous serons heureux de le faire en signe de reconnaissance pour votre participation. La liste des personnes interviewées sera incluse dans le rapport d'évaluation, qui sera accessible au public début 2024 sur la page internet du PAM en Guinée. Si vous n'êtes pas intéressé(e) par une telle reconnaissance, votre identité restera anonyme.</p> <p>Si vous avez des questions ou si vous souhaitez à tout moment retirer votre consentement à l'inscription de votre nom sur la liste des personnes interrogées, veuillez contacter <a href="mailto:info@salvaterra.fr">info@salvaterra.fr</a>.</p> <p>Acceptez-vous de participer à cet entretien? Oui/Non</p>	
<p>SB ou antenne/Effectif total/nombre de femmes</p> <p>Nombre de participants à l'entretien/nombre de femmes participant</p> <p>Pour chaque participant: nom/poste actuel/poste précédent (le cas échéant)/niveau d'ancienneté au poste et au PAM</p>	
<p>Quelles sont les spécificités de votre zone d'intervention (ex: caractéristiques environnementales, économiques, sociales, etc.) à prendre en compte dans la définition et la mise en œuvre des programmes?</p> <p>Quelles sont les principales activités et les projets phares mis en œuvre par votre SB depuis 2018?</p> <p>Votre SB a-t-il participé aux études de faisabilité et/ou de ciblage de ces activités/projets?</p> <p>En quoi sont-ils pertinents par rapport aux besoins de la zone que vous couvrez? Sont-ils pertinents par rapport au positionnement des autres acteurs dans la zone couverte par le SB?</p>	1.1
<p>Pour quelles activités collaborez-vous avec d'autres agences des Nations Unies sur le terrain? Cette collaboration fonctionne-t-elle bien ou doit-elle être améliorée? Pourquoi et comment?</p> <p>Quelle est la nature et la qualité de la collaboration avec les autres acteurs sur le terrain? Pouvez-vous donner des exemples concrets de collaborations qui ont donné de bons résultats? S'il y a eu des collaborations qui n'ont pas abouti ou n'ont pas porté leurs fruits, quelles en sont les causes et les conséquences?</p>	1.3
<p>Les enseignements tirés des expériences antérieures du PAM en Guinée et dans la zone ont-ils été utilisés lors de la conception du PSPP-T et du PSPP et de leurs révisions budgétaires? Pouvez-vous donner quelques exemples concrets?</p> <p>Selon vous, les activités prévues étaient-elles réalistes et faisables?</p>	1.4
<p>Les interventions du PAM ont-elles été ajustées à l'évolution de la situation tout au long du PSP (évolution du contexte, des besoins, des capacités du Gouvernement et des autres partenaires, etc.)? Si oui, de quelle manière?</p> <p>Comment le PAM (et votre SB en particulier) s'est-il adapté aux principales crises/urgences rencontrées, notamment l'épidémie d'Ebola, la crise de la Covid-19 et l'augmentation des prix (conflit en Ukraine)?</p> <p>Le PAM a-t-il su analyser les impacts à moyen et long terme de ces crises? Selon vous, le positionnement stratégique du PAM est-il le bon face à l'évolution des besoins à moyen et long terme?</p>	1.5
<p>Quels étaient les principaux objectifs de votre SB pendant ce PSP? Sont-ils atteints? En voie de l'être? Si non, pourquoi? Les activités mises en œuvre permettent-elles bien d'obtenir les résultats attendus?</p>	2.1

<p>Que pensez-vous de la qualité des activités conduites par le PAM en Guinée (ex: qualité des vivres, des produits nutritionnels, des actifs communautaires, des formations techniques, etc.)?</p> <p>Quels facteurs externes ont influencé la réalisation des activités et l'obtention des résultats? (cf. liste des hypothèses applicables à chaque volet d'activités dans la TdC)</p> <p>Avez-vous observé des effets non attendus – positifs ou négatifs – des interventions du PAM?</p>	
<p>Selon vous, les bénéficiaires reçoivent-ils assez d'informations quant aux interventions du PAM? Sont-ils suffisamment associés à la conception et au suivi des activités? Comment? Quels dispositifs sont mis en place pour collecter leurs retours et traiter leurs éventuelles plaintes? Cela fonctionne-t-il bien? Pouvez-vous donner des exemples concrets de décisions prises par le PAM sur la base des informations reçues?</p> <p>Comment les interventions du PAM dans le cadre du PSP intègrent-elles le genre? En particulier, les vulnérabilités et les besoins spécifiques des femmes et des filles sont-ils suffisamment pris en compte?</p> <p>Les aspects suivants sont-ils pris en compte dans les interventions du PAM: les besoins spécifiques liés à l'âge? Le respect et la protection des droits fondamentaux et des droits de l'enfant? Le principe d'équité d'accès à l'assistance?</p> <p>L'adaptation au changement climatique est-elle bien intégrée dans la mise en œuvre du PSP? Pouvez-vous donner des exemples concrets?</p>	2.2
<p>Dans quelle mesure les activités menées peuvent-elles être reprises par des instances étatiques? Par les communautés? Existe-t-il des stratégies de sortie pour chacune des activités?</p> <p>En particulier, quel est le niveau d'appropriation et d'utilisation effective des actifs créés ou réhabilités avec l'appui du PAM par les communautés locales (ex: périmètres maraîchers, aménagements rizicoles, magasins de stockage, pistes, etc.)?</p> <p>Les activités de Communication pour le changement de comportement (CCC) ont-elles été suffisamment mises en avant dans la mise en œuvre des différentes composantes du PSP? En quoi contribuent-elles à pérenniser les actions?</p> <p>Plus généralement, les actions menées par le PAM ont-elles conduit à des évolutions positives et durables dans les comportements alimentaires/nutritionnels et les stratégies de moyens d'existence des groupes cibles? Pouvez-vous donner des exemples concrets?</p>	2.3
<p>De quelle manière le PSP a-t-il cherché à renforcer les liens entre urgence, développement et consolidation de la paix? En quoi les actifs communautaires générés avec l'appui du PAM contribuent-ils à: i) la réduction des risques de catastrophes, ii) la cohésion sociale et iii) la prévention des conflits?</p> <p>Lors des actions d'urgence, comment le PAM a-t-il cherché à renforcer les différents moyens d'existence et stratégies économiques des ménages?</p> <p>Quelles ont été, dans votre zone, les effets des crises alimentaires et de la réponse aux urgences du PAM sur vos autres interventions en cours?</p> <p>Les activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs (3A), de soutien des marchés agricoles pour les petits producteurs et d'alimentation scolaire à base de produits locaux sont-elles systématiquement intégrées?</p> <p>Comment les services de chaîne d'approvisionnement du PAM et ses programmes d'accroissement de la résilience des petits producteurs se renforcent-ils mutuellement?</p>	2.4
<p>Les calendriers de livraison des vivres et des transferts d'espèces prévus dans les plans opérationnels annuels ont-ils été bien respectés lors du PSP? Si non, pour quelles raisons?</p> <p>Les activités du PSP ont-elles été mise en œuvre au moment optimal, quand les populations ciblées en avaient besoin?</p> <p>Les temps de contractualisation avec les partenaires coopérants vous semblent-ils adéquats? Si non, est-ce que cela a pu avoir des effets négatifs sur les collaborations avec eux et la mise en œuvre des activités?</p>	3.1

<p>Quels sont les principaux facteurs expliquant les délais de mise en œuvre des activités? Le choix des modalités d'intervention (vivres vs transferts d'espèces) a-t-il influé sur le respect des délais? Quels sont les autres facteurs internes? Des aspects liés aux partenariats ou au contexte peuvent-ils expliquer les délais?</p> <p>Quels sont les conséquences des délais sur l'obtention des résultats vis-à-vis des groupes cibles? Sur les coûts et l'utilisation optimale des ressources? Sur la réputation et la crédibilité du PAM?</p>	
<p>Quelles sont les principales stratégies (et critères de ciblage) géographiques et individuelles? Sont-ils adaptés aux besoins et à leurs évolutions? Sont-ils coordonnés avec les autres acteurs? Rencontrez-vous des difficultés pour mettre en œuvre ces stratégies de ciblage sur le terrain?</p> <p>Concernant les méthodes de ciblage et d'enregistrement des bénéficiaires: recevez-vous des plaintes en lien avec des erreurs de ciblage? Quels outils ou mesures utilisez-vous pour i) évaluer la précision du ciblage et ii) limiter les risques de fraudes au moment du ciblage? Cela donne-t-il de bons résultats?</p> <p>Quel est généralement la durée du processus d'enregistrement des bénéficiaires sur les sites de distribution? Le système de ciblage permet-il d'intégrer de nouveaux bénéficiaires dans le temps?</p>	3.2
<p>Connaissez-vous les coûts par volume de transfert (vivres ou espèces) et les coûts par bénéficiaire? Si oui, sont-ils particulièrement élevés ou faibles? Pour quelles raisons?</p> <p>Pensez-vous que les mêmes activités auraient pu être mises en œuvre à des coûts moindres? Si oui, comment?</p>	3.3
<p>Les résultats des travaux de suivi-évaluation ont-ils été fournis aux moments opportuns pour éclairer le rapportage et la prise de décision? Que pensez-vous des informations produites par le système de suivi-évaluation du BP? Sont-elles accessibles et utiles pour vous?</p> <p>Comment les informations produites par le système de suivi-évaluation sont-elles utilisées? La direction et les unités programmes du PAM connaissent-elles les recommandations qui en sont issues?</p>	4.2
<p>Comment a évolué le nombre de partenaires coopérants gérés par le PAM? Pouvez-vous expliquer le processus de recrutement, de renforcement des capacités et d'évaluation de la performance des partenaires coopérants? Qui est en charge de ces différentes étapes au PAM?</p> <p>Quel est votre niveau de satisfaction vis-à-vis de ces partenaires opérationnels du PAM? Quelles sont les principales difficultés rencontrées? Comment ont-elles été surmontées?</p> <p>Comment les partenariats et collaborations avec d'autres acteurs (étatiques ou non) ont-ils influencé les performances et les résultats? Pouvez-vous donner des exemples concrets de la contribution des partenariats à l'obtention des résultats/impacts visés par le PAM? Ou au contraire des exemples montrant l'absence d'obtention de résultats en raison des partenariats?</p>	4.3
<p>La taille de l'équipe du SB est-elle adaptée aux objectifs assignés? Êtes-vous satisfait(e) des niveaux de compétence/formation des équipes au regard des besoins pour la mise en œuvre des activités?</p> <p>La restructuration opérée en 2022 a-t-elle affecté votre SB et la mise en œuvre des activités? De quelle manière?</p>	4.4
<p>Voyez-vous d'autres facteurs de performance internes au PAM qui ont pu jouer un rôle sur le positionnement stratégique et l'obtention ou non des résultats de votre SB? (ex: soutien du BP, procédures internes, etc.)</p>	4.5
<p>Quels sont les principaux changements stratégiques et opérationnels que vous souhaiteriez voir au PAM pour le prochain PSP?</p>	-

Guide d'entretien - Évaluation du PSP Guinée - Autorités locales et/ou leaders communautaires	QE
<p><i>Rappel: faire précéder tout entretien d'une présentation des membres de l'équipe qui participent, des objectifs de l'évaluation externe, du commanditaire, du but et de la durée prévue de l'entretien.</i></p>	
<p><i>NB: en fonction des disponibilités des interlocuteurs et des visites de terrain programmées, l'entretien pourra être conduit soit à l'échelle de la commune rurale (par ex, avec le maire ou le vice-maire entouré de quelques conseillers et des agents de développement de la commune) soit à celle d'un village (y compris ceux où l'approche Village Zéro Faim a été développée).</i></p>	
<p>L'entretien est totalement confidentiel et vous ne serez jamais cités dans les rapports d'évaluation.</p> <p>La décision de participer à l'entretien vous appartient entièrement et vous avez le droit de refuser de participer à l'entretien à tout moment, sans pénalité. Si vous souhaitez que votre nom figure sur la liste des personnes interrogées, nous serons heureux de le faire en signe de reconnaissance pour votre participation. La liste des personnes interviewées sera incluse dans le rapport d'évaluation, qui sera accessible au public début 2024 sur la page internet du PAM en Guinée. Si vous n'êtes pas intéressés par une telle reconnaissance, votre identité restera anonyme.</p> <p>Si vous avez des questions ou si vous souhaitez à tout moment retirer votre consentement à l'inscription de votre nom sur la liste des personnes interrogées, veuillez contacter info@salvaterra.fr.</p> <p>Acceptez-vous de participer à cet entretien? Oui/Non</p>	
<p>Préfecture/sous-préfecture ou commune rurale/localité (précisez s'il s'agit d'un Village Zéro Faim) Sous-bureau ou antenne du PAM concernés</p>	
<p>Nombre de participants à l'entretien/nombre de femmes participant Pour chaque participant: nom/fonction actuelle</p>	
<p>Brève présentation du contexte démographique et socioéconomique de la CR ou localité (population, infrastructures d'éducation et de santé, agriculture, autres activités économiques, etc.)</p> <p>Quels sont les principaux enjeux et défis en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle dans la CR/localité?</p> <p>Quels sont les effets observés du changement climatique dans votre CR/localité? Quels chocs climatiques ou catastrophes naturelles votre CR/localité a-t-elle enregistré au cours des cinq dernières années?</p> <p>Quels ont été les impacts des épidémies d'Ebola et de Covid 19 dans votre CR/localité?</p>	<p>1.1</p> <p>1.5</p>
<p>Quels ont été les appuis et les activités du PAM dans votre CR/localité au cours des cinq dernières années? Avez-vous été consultés lors de leur élaboration? Si oui, comment?</p> <p>Quel a été votre niveau d'implication et vos responsabilités lors de la mise en œuvre des activités du PAM? Cette implication vous paraît-elle suffisante?</p>	<p>1.2</p> <p>2.2</p>
<p>Avez-vous participé à l'élaboration de plans communautaires participatifs (PCP) avec le PAM? Si oui, dans quelle mesure le(s) PCP intègre(nt)-il(s) les préoccupations de votre CR/localité?</p> <p>Les interventions du PAM répondent-elles aux enjeux de développement local et aux besoins des populations? Permettent-elles une meilleure adaptation aux effets du changement climatique?</p>	<p>1.2</p> <p>2.2</p>

<p>Que pensez-vous des critères de ciblage utilisés par le PAM? Avez-vous observé des problèmes en lien avec la sélection des bénéficiaires dans votre CR/localité? Recevez-vous des plaintes en lien avec des erreurs de ciblage?</p>	3.2
<p>Que pensez-vous de la qualité des activités menées avec le PAM (ex: qualité des vivres, des produits nutritionnels, des actifs communautaires, des formations techniques, etc.)?</p> <p>Les activités ont-elles été mises en œuvre au meilleur moment, quand les populations ciblées en avaient besoin? Y-a-t-il eu des retards dans les distributions de vivres ou d'argent/de coupons aux bénéficiaires? Si oui, quelles sont les conséquences? Cela a-t-il affecté la réputation/crédibilité du PAM?</p> <p>Quels sont selon vous les principaux résultats des appuis PAM dans votre CR/localité? Qu'est-ce qui explique selon vous les plus ou moins bons résultats obtenus? Certains facteurs externes (indépendants du PAM) ont-ils affecté les résultats?</p>	2.1 3.1
<p>Avez-vous observé des évolutions positives dans les comportements alimentaires/nutritionnels de la population? Dans les activités agricoles ou autres stratégies économiques des ménages? Dans quelle mesure les changements observés sont-ils dus à l'action du PAM selon vous?</p> <p>Selon-vous, le PAM a-t-il contribué à améliorer l'accès aux marchés, les revenus et la résilience des petits producteurs de votre CR/localité? Si oui, de quelle manière?</p> <p>Parmi les appuis reçus, les populations de votre CR/localité ont-elles reçu de l'argent? Si oui, cet argent a-t-il été utilisé par les ménages à des fins alimentaires? A-t-il bénéficié aux membres les plus vulnérables au sein des familles?</p> <p>La population de votre CR/localité est-elle satisfaite des appuis reçus?</p> <p>Avez-vous observé des effets non attendus – positifs ou négatifs – des interventions du PAM?</p>	2.1 3.1
<p>Selon vous, les bénéficiaires reçoivent-ils assez d'informations quant aux interventions du PAM? Sont-ils suffisamment associés à la conception et au suivi des activités? Comment?</p>	2.2
<p>Les activités menées prennent-elles en compte les vulnérabilités et les besoins spécifiques des femmes et des filles, ainsi que l'autonomisation des femmes? Si oui, de quelle manière?</p> <p>Les activités menées prennent-elles en compte l'emploi des jeunes? Si oui, de quelle manière?</p> <p>Les activités menées prennent-elles en compte les besoins des autres populations les plus vulnérables? Si oui, lesquelles et comment?</p>	2.2
<p>Pensez-vous être en mesure de poursuivre ou de répliquer certaines des actions entreprises grâce au PAM? Si oui, lesquelles et comment? Quelles sont les difficultés que vous pourriez rencontrer?</p> <p>Dans quelle mesure les activités menées peuvent-elles être reprises par les communautés? En particulier, quel est le niveau d'appropriation et d'utilisation effective des actifs créés ou réhabilités avec l'appui du PAM par les communautés locales? (ex: périmètres maraîchers, aménagements rizicoles, magasins de stockage, pistes, etc.)</p> <p>Quels sont les mesures ou actions à entreprendre pour favoriser la pérennité des actions du PAM?</p>	2.3
<p>En quoi les actifs communautaires générés avec l'appui du PAM contribuent-ils à: i) la réduction des risques de catastrophes, ii) la cohésion sociale et iii) la prévention des conflits?</p> <p><i>Cas des Villages Zéro Faim</i>: que pensez-vous de cette approche? En quoi est-elle utile?</p>	2.4
<p>Avez-vous bénéficié, au niveau des représentants/membres des autorités locales, d'un renforcement des capacités (formation, appui technique, etc.) de la part du PAM? Si oui, quand et sur quels sujets? Cela correspond-t-il à vos besoins et vos priorités? Quelles sont les limites ou faiblesses de ces actions? Avez-vous constaté des évolutions notables dans les rôles et les responsabilités que les</p>	2.3

autorités locales/leaders communautaires ont réussi à prendre au fur et à mesure du renforcement des capacités? Pouvez-vous donner des exemples?	
La collaboration avec le PAM a-t-elle permis aux autorités locales d'être mieux préparées et équipées pour gérer des crises humanitaires? Les représentants de l'État sont-ils selon vous davantage en mesure qu'avant d'évaluer et de suivre les besoins lors du déclenchement de crises?	2.1
Quels sont selon vous les forces/atouts et la valeur ajoutée du PAM par rapport aux autres acteurs humanitaires et du développement? Est-ce qu'il y a des exemples de synergies entre le PAM et les autres acteurs, ou bien avez-vous constaté au contraire une duplication des rôles ou une concurrence au niveau de votre CR/localité?	1.3
Quel bilan faites-vous des appuis du PAM au cours des cinq dernières années? Êtes-vous globalement satisfaits? Quels sont les principaux enseignements tirés? Quelles recommandations feriez-vous au PAM pour améliorer ses actions futures?	

## 6.2. Guide des discussions de groupe

Guide d'entretien - Évaluation du PSP Guinée - FGD Alimentation scolaire (comités de gestion/parents d'élèves)	QE
<p><i>Rappel: faire précéder tout entretien d'une présentation des membres de l'équipe qui participent, des objectifs de l'évaluation externe, du commanditaire, du but et de la durée prévue de l'entretien.</i></p>	
<p><i>NB: les entretiens sur l'alimentation scolaire se feront à travers des groupes de discussion composés de 5-10 membres des comités de gestion et d'autres parents d'élèves. Ils seront organisés conjointement aux visites des écoles et cantines. <u>Consultation systématique des outils de suivi disponibles (ex: fiches de stock) et discussion avec la personne en charge avant ou après la discussion de groupe.</u></i></p>	
<p>L'entretien est totalement confidentiel et vous ne serez jamais cités dans les rapports d'évaluation. La décision de participer à l'entretien vous appartient entièrement et vous avez le droit de refuser de participer à l'entretien à tout moment, sans pénalité. Si vous avez des questions à tout moment, veuillez contacter <a href="mailto:info@salvaterra.fr">info@salvaterra.fr</a>. Acceptez-vous de participer à cet entretien? Oui/Non</p>	
<p>Préfecture/sous-préfecture ou commune rurale/localité (précisez s'il s'agit d'un Village Zéro Faim) Sous-bureau ou antenne du PAM concernés Nom de l'école/nombre d'élèves (filles-garçons)/type et nombre de repas fournis aux élèves</p>	
<p>Nombre de participants à l'entretien/nombre de femmes participant. Précisez les fonctions au sein du comité de gestion.</p>	
<p>Brève description et historique de la cantine et du comité de gestion (date depuis laquelle l'école dispose d'une cantine, date de création et composition du comité, etc.) Dans votre localité, quels sont les principaux problèmes en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle pour les enfants scolarisés et leurs ménages?</p>	<p>1.1 3.2</p>
<p>Pouvez-vous nous donner un aperçu de l'historique de votre collaboration avec le PAM? Quels ont été les appuis et les activités du PAM en matière d'alimentation scolaire au cours des cinq dernières années dans votre localité? Pouvez-vous expliquer le dispositif mis en place par le PAM pour approvisionner votre cantine? Que pensez-vous de ce dispositif? Avez-vous été consultés lors de son élaboration? Si oui, comment? Y a-t-il un jardin communautaire qui dessert la cantine? Quand a-t-il été créé? Qui le gère (hommes/femmes) et comment fonctionne-t-il? Quels sont les produits de ce jardin? Quels sont les bénéfices pour la cantine?</p>	<p>2.1 2.3 4.3</p>
<p>Quelles sont les responsabilités du comité vis-à-vis du programme de cantine scolaire? Quels rôles jouent les femmes dans ce comité? Quelles sont les principales difficultés rencontrées? Est-ce qu'il y a des périodes où la cantine ne fonctionne pas? Si oui, pourquoi? Que pensez-vous de la nature des vivres livrés? De la qualité et de l'origine des produits? Que pensez-vous de la fréquence des livraisons et des quantités de vivres livrés? Êtes-vous satisfaits des prestataires de transport? Si non, quelles sont les problèmes rencontrés? Y a-t-il des problèmes en lien avec le stockage des vivres? Quels types de problèmes et pourquoi?</p>	<p>2.1 3.1</p>

<p>Quels sont les principaux résultats de la cantine?</p> <p>Que pensez-vous des différents aspects suivants: respect des rations, disponibilité des produits, composition et qualité des repas (qualité nutritionnelle, organoleptique, diversité), régularité des repas, correspondance aux habitudes alimentaires de la zone?</p> <p>Quels sont les retours des élèves et des parents d'élèves sur les repas? Sur le fonctionnement de la cantine? Les parents contribuent-ils aux repas (légumes frais, condiments, bois, argent, etc.)? Si oui, quelle est la régularité et le montant des contributions?</p>	<p>2.1</p> <p>2.3</p>
<p>Recevez-vous à temps les vivres ou les transferts d'espèces/coupons du PAM? Y a-t-il souvent des retards/ruptures d'approvisionnement? Y a-t-il un moment dans l'année où les ruptures d'approvisionnement sont plus fréquentes? Si oui, pourquoi selon vous?</p> <p>Quelles sont les conséquences des retards éventuels sur le fonctionnement de la cantine? Cela a-t-il affecté la réputation/crédibilité du PAM?</p>	3.1
<p><i>Cas des Villages Zéro Faim</i>: que pensez-vous de cette approche? En quoi est-elle utile?</p> <p>Quelle est selon vous la part des produits approvisionnant la cantine qui proviennent de producteurs locaux de la localité? De la région? De Guinée?</p> <p>Selon-vous, le PAM a-t-il contribué à améliorer l'accès aux marchés, les revenus et la résilience des petits producteurs locaux? Si oui, de quelle manière?</p>	2.4
<p>Les activités menées prennent-elles en compte les vulnérabilités et les besoins spécifiques des femmes et des filles, ainsi que l'autonomisation des femmes? Si oui, de quelle manière?</p> <p>Les activités menées prennent-elles en compte l'emploi des jeunes? Si oui, de quelle manière?</p> <p>Les activités menées prennent-elles en compte les besoins des autres populations les plus vulnérables? Si oui, lesquelles et comment?</p>	2.2
<p>Pensez-vous être en mesure de poursuivre ou de répliquer les actions entreprises grâce au PAM? Si oui, lesquelles et comment? Quelles sont les difficultés que vous pourriez rencontrer?</p> <p>Avez-vous bénéficié de formations en relation avec la gestion de la cantine? Quelles sont les thématiques développées? Ces formations étaient-elles utiles? Suffisantes?</p> <p>Quelles sont les mesures ou actions à entreprendre pour favoriser la pérennité des actions du PAM?</p>	2.3
<p>Quelle relation entretenez-vous avec les services décentralisés de l'État (Inspection régionale de l'éducation, direction préfectorale de l'éducation, etc.)? Dans quelle mesure ces services vous appuient-ils ou suivent-ils votre activité de gestion de la cantine?</p>	2.3
<p>Avez-vous des propositions pour améliorer les interventions du PAM en matière d'alimentation scolaire?</p>	
<p><u>Outils de suivi</u>:</p> <p>Types d'outils et niveau de compréhension de chaque outil par son/ses utilisateurs (objectifs, utilité, etc.)</p> <p>Qualité du remplissage des outils</p> <p>Avis de l'utilisateur sur la praticité des outils</p> <p>Informations obtenues grâce aux outils (ex: identification des périodes de rupture, nombre de jours/semaines sans cantine au cours de l'année scolaire, etc.)</p>	4.2

Guide d'entretien – Évaluation du PSP Guinée – FGD Nutrition (personnes/ménages bénéficiaires)	QE
<i>Rappel: faire précéder tout entretien d'une présentation des membres de l'équipe qui participent, des objectifs de l'évaluation externe, du commanditaire, du but et de la durée prévue de l'entretien.</i>	
<i>NB: les entretiens avec les bénéficiaires des activités de nutrition se feront à travers des groupes de discussion composés de 5-10 bénéficiaires (chefs de ménage ou leurs représentants adultes). Ils visent des groupes de bénéficiaires dans les villages, d'une part des activités «blanket» (ciblage ménage/tranche d'âge/si l'enfant n'est pas malnutri); et d'autre part, au niveau de Labé, avec les bénéficiaires du Projet 1000 jours.</i>	
L'entretien est totalement confidentiel et vous ne serez jamais cités dans les rapports d'évaluation. La décision de participer à l'entretien vous appartient entièrement et vous avez le droit de refuser de participer à l'entretien à tout moment, sans pénalité. Si vous avez des questions à tout moment, veuillez contacter <a href="mailto:info@salvaterra.fr">info@salvaterra.fr</a> . Acceptez-vous de participer à cet entretien? Oui/Non	
Préfecture/sous-préfecture ou commune rurale/localité (précisez s'il s'agit d'un Village Zéro Faim) Sous-bureau ou antenne du PAM concernés	
Nombre de participants à l'entretien/nombre de femmes participant	
<p>Que considérez-vous comme étant les problèmes majeurs affectant la santé des femmes et des enfants dans votre communauté/village (qui est affecté, fréquence, sévérité, etc.)?</p> <p>La malnutrition est-elle un problème dans votre communauté? Quelles en sont les conséquences?</p> <p>Qui sont les personnes qui vous donnent des conseils pour l'alimentation et le soin des femmes enceintes et des enfants? Quand? À quelle occasion?</p> <p>Quels sont, selon vous, les raisons des problèmes de nutrition au sein de votre communauté/village (accès aux centres de santé, accès aux médicaments, accès à l'alimentation, manque d'informations sur la nutrition infantile, manque de moyens, hygiène, traditions et tabous, etc.)?</p> <p>L'accès à l'eau est-il un enjeu dans votre communauté/village (fréquence du lavage de mains, accès à l'hygiène, maladies diarrhéiques etc.)?</p>	1
<p>Connaissez-vous le PAM? Ses missions? Quels types d'interventions fait-il au profit des populations? Pourriez-vous nous dire quelles sont les activités du PAM dont votre village a bénéficié ces dernières années?</p> <p>a. Assistance alimentaire (dans des structures sanitaires ou autres, préciser)</p> <p>b. Traitement de la malnutrition des enfants</p> <p>c. Prise en charge nutritionnelle des femmes enceintes et allaitantes</p> <p>d. Prise en charge nutritionnelle (aliments nutritifs spécialisés) des personnes vivant avec le VIH et/ou la tuberculose (surtout dans les centres urbains)</p> <p>e. Suivi des femmes enceintes et allaitantes jusqu'à ce que leurs enfants atteignent l'âge de 2 ans</p> <p>f. Alimentation scolaire</p> <p>g. Éducation nutritionnelle/prévention de la malnutrition</p> <p>Éventuellement: connaissez-vous XXXX (nom du partenaire coopérant du PAM dans la zone)</p>	2.1

Selon vous, pourquoi ce programme est-il en place? Comment a-t-on procédé dans votre village pour choisir les individus bénéficiaires (du BF et du programme 1000 jours) et pour quelles raisons? En avez-vous bénéficié?	
Pouvez-vous décrire les appuis dont vous avez bénéficié (quantités, fréquence, modalités, type/nom des aliments spécialisés ou rations alimentaires, etc.) ?	2.1
Est-ce que cela correspond à ce que l'on vous avait dit au début (quantité, période, etc.)?	2.2
Les distributions s'accompagnent-elles de messages sur les soins et l'alimentation des enfants et des femmes enceintes et allaitantes? Lesquels?	3.1
Pouvez-vous évaluer le niveau de satisfaction des appuis reçus: Très satisfaits/Satisfaits/Moyennement satisfaits/Peu satisfaits?	2.1
Comment avez-vous utilisé les aliments donnés pour les enfants et les femmes? Est-ce qu'ils ont été partagés avec les autres enfants/membres de la famille?	2.1
Selon vous, y avait-il des femmes, des enfants ou d'autres individus (PPVIH, etc.) éligibles aux interventions et qui n'en ont pas bénéficié? Pour quelles raisons selon vous? Y a-t-il eu des relations conflictuelles découlant de ce ciblage entre les bénéficiaires et non-bénéficiaires?	3.2
Y a-t-il eu des enfants/ménages qui ont reçu plusieurs assistances? Pensez-vous qu'après avoir bénéficié de ces interventions, la santé des ménages/enfants a connu une amélioration? Si non, pourquoi?	2.1
Pourriez-vous nous dire s'il existe une formation sanitaire dans votre communauté qui offre une éducation nutritionnelle? Avez-vous ou des membres de votre ménage ont-ils participé à ces sessions d'éducation nutritionnelle? Pour quels motifs y participez-vous? Y a-t-il d'autres acteurs (que le PAM et son partenaire coopérant et les services de santé) qui travaillent pour améliorer la nutrition des enfants? Lesquels?	2.3
Connaissez-vous cet objet (montrer le bracelet pour la mesure du périmètre brachial)? Si oui, à quoi sert-il et comment est-il utilisé? Où avez-vous vu le bracelet, dans quelles circonstances? Si connaissance du dépistage: par qui et à quelle fréquence? Que se passe-t-il si le bracelet de l'enfant est jaune (MAM)? S'il est rouge (MAS)? Que faites-vous dans votre communauté lorsque l'un des membres souffre de malnutrition?	3.2
Comment la prise en charge par les centres de santé a-t-elle été gérée pendant l'épidémie d'Ebola (2021)? Pendant la pandémie de Covid-19? Cela aurait-il pu être mieux géré? Si oui, décrire comment.	3.1
Par rapport à votre centre de santé, que souhaiteriez-vous y voir pour améliorer votre adhésion à l'utilisation de ses services de dépistage et de traitement de la malnutrition?	3.2
Avez-vous des propositions pour améliorer les interventions du PAM en matière de lutte contre la malnutrition?	

Guide d'entretien – Évaluation du PSP Guinée – FGD Résilience (OP/petits exploitants)	QE
<i>Rappel: faire précéder tout entretien d'une présentation des membres de l'équipe qui participent, des objectifs de l'évaluation externe, du commanditaire, du but et de la durée prévue de l'entretien.</i>	
<i>NB: les entretiens avec les petits producteurs et productrices se feront à travers des groupes de discussion composés de 5-10 membres de leurs organisations (ex: groupements, unions, comités de gestion, etc.). Si possible, ils seront organisés conjointement aux visites des actifs agricoles ou communautaires (ex: magasins de stockage, aménagements rizicoles, périmètres maraîchers, pépinières/reboisement, unités de transformation post-récolte, pistes, étangs piscicoles).</i>	
L'entretien est totalement confidentiel et vous ne serez jamais cités dans les rapports d'évaluation. La décision de participer à l'entretien vous appartient entièrement et vous avez le droit de refuser de participer à l'entretien à tout moment, sans pénalité. Si vous avez des questions à tout moment, veuillez contacter <a href="mailto:info@salvaterra.fr">info@salvaterra.fr</a> . Acceptez-vous de participer à cet entretien? Oui/Non	
Préfecture/sous-préfecture ou commune rurale/localité (précisez s'il s'agit d'un Village Zéro Faim) Sous-bureau ou antenne du PAM concernés Nom de l'organisation de producteurs/domaines d'activité/nombre de membres (hommes/femmes)	
Nombre de participants à l'entretien/nombre de femmes participant	
Brève description et historique de votre structure (année de création, principales activités, mode de gouvernance, etc.) Quels sont les principaux problèmes en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle pour les producteurs membres et leurs ménages? Quels sont les principaux enjeux liés aux changements climatiques (variabilité des pluies, inondations, érosion des sols, etc.)? Quels sont les impacts de ces changements climatiques sur la production agricole et les autres activités économiques des producteurs membres?	1.1 3.2
Pouvez-vous nous donner un aperçu de l'historique de votre collaboration avec le PAM? Quels ont été les appuis et les activités du PAM au cours des cinq dernières années? Avez-vous été consultés lors de leur élaboration? Si oui, comment?	2.2
Quels sont les actifs agricoles ou communautaires (ex: aménagements, équipements, etc.) que le PAM vous a aidé à acquérir? Quelle a été votre implication dans le choix de ces actifs? Décrivez le processus de mise en œuvre des activités pour chacun des actifs. Quel rôle avez-vous joué dans la mise en œuvre de ces activités? Cette implication vous paraît-elle suffisante? Pensez-vous que les actifs ont été acquis à des coûts raisonnables?	2.2 3.3
Quelles sont les retombées de ces actifs sur votre production agricole? Sur vos revenus? L'acquisition de ces actifs a-t-elle amélioré la consommation alimentaire des ménages bénéficiaires? Si oui, de quelle manière? (ex: raccourcissement de la période de soudure, diversification des repas, etc.) Y-a-t-il eu des retombées sur les ménages non directement bénéficiaires des actifs? Si oui, lesquelles?	2.1
En quoi les actifs communautaires générés avec l'appui du PAM contribuent-ils à: i) la réduction des risques de catastrophes, ii) la cohésion sociale et iii) la prévention des conflits? <i>Cas des Villages Zéro Faim: que pensez-vous de cette approche? En quoi est-elle utile?</i>	2.4

<p>Votre OP a-t-elle passé des contrats de fourniture de produits alimentaires avec le PAM? Si oui, précisez les produits, les volumes, les années concernées et la période d'achat.</p> <p>Avez-vous rencontré des difficultés pour l'exécution du contrat (ex: délais liés au processus de contractualisation, difficultés à fournir les quantités demandées, prix d'achat pratiqué par le PAM, etc.)?</p>	<p>2.1 3.1</p>
<p>Avez-vous effectué des livraisons directes de produits agricoles auprès d'une ou de plusieurs cantines scolaires? Si oui, précisez les produits, les volumes, les années concernées et la période d'achat.</p> <p>Êtes-vous satisfaits de ces transactions? Avez-vous rencontré des difficultés?</p>	<p>2.1 2.4</p>
<p>Que pensez-vous des critères de ciblage utilisés par le PAM? Avez-vous observé des problèmes en lien avec la sélection des bénéficiaires dans votre CR/localité? Recevez-vous des plaintes en lien avec des erreurs de ciblage?</p>	<p>3.2</p>
<p>Que pensez-vous de la qualité des activités menées avec le PAM (ex: qualité des vivres, des produits nutritionnels, des actifs communautaires, des formations techniques, etc.)?</p> <p>Les activités ont-elles été mises en œuvre au meilleur moment, quand vous en aviez besoin? Y-a-t-il eu des retards dans les distributions de vivres ou d'argent/de coupons aux bénéficiaires? Si oui, quelles sont les conséquences? Cela a-t-il affecté la réputation/crédibilité du PAM?</p>	<p>2.1 3.1</p>
<p>Selon-vous, le PAM a-t-il contribué à améliorer l'accès aux marchés, les revenus et la résilience des petits producteurs de votre OP (et plus généralement de votre localité ou région)? Si oui, de quelle manière?</p> <p>Parmi les appuis reçus, les membres de l'OP ont-ils reçu de l'argent? Si oui, cet argent a-t-il été utilisé par les ménages à des fins alimentaires? A-t-il bénéficié aux membres les plus vulnérables au sein des familles?</p> <p>Avez-vous observé des effets non attendus – positifs ou négatifs – des interventions du PAM?</p>	<p>2.1 3.1</p>
<p>Les activités menées prennent-elles en compte les vulnérabilités et les besoins spécifiques des femmes et des filles, ainsi que l'autonomisation des femmes? Si oui, de quelle manière?</p> <p>Les activités menées prennent-elles en compte l'emploi des jeunes? Si oui, de quelle manière?</p> <p>Les activités menées prennent-elles en compte les besoins des autres populations les plus vulnérables? Si oui, lesquelles et comment?</p>	<p>2.2</p>
<p>Pensez-vous être en mesure de poursuivre ou de répliquer certaines des actions entreprises grâce au PAM? Si oui, lesquelles et comment? Quelles sont les difficultés que vous pourriez rencontrer?</p> <p>Quel est l'état actuel des actifs agricoles acquis avec le PAM? Quelles sont les difficultés que vous rencontrez actuellement pour l'entretien et/ou le fonctionnement des actifs? Avez-vous des propositions de solution?</p> <p>Avez-vous bénéficié de formations en relation avec la bonne exploitation de ces actifs? Quelles sont les thématiques développées? Ces formations étaient-elles utiles? Suffisantes?</p> <p>Quelles sont les mesures ou actions à entreprendre pour favoriser la pérennité des actions du PAM?</p>	<p>2.3</p>
<p>Avez-vous des propositions pour améliorer les interventions du PAM en matière de renforcement de la résilience des petits exploitants agricoles?</p>	

Guide d'entretien – Évaluation du PSP Guinée – FGD Urgences (populations affectées)	QE
<i>Rappel: faire précéder tout entretien d'une présentation des membres de l'équipe qui participent, des objectifs de l'évaluation externe, du commanditaire, du but et de la durée prévue de l'entretien.</i>	
<i>NB: les entretiens avec les bénéficiaires des activités de réponse d'urgence se feront à travers des groupes de discussion composés de 5-10 bénéficiaires (chefs de ménage ou leurs représentants adultes).</i>	
L'entretien est totalement confidentiel et vous ne serez jamais cités dans les rapports d'évaluation. La décision de participer à l'entretien vous appartient entièrement et vous avez le droit de refuser de participer à l'entretien à tout moment, sans pénalité. Si vous avez des questions à tout moment, veuillez contacter <a href="mailto:info@salvaterra.fr">info@salvaterra.fr</a> . Acceptez-vous de participer à cet entretien? Oui/Non	
Préfecture/sous-préfecture ou commune rurale/localité (précisez s'il s'agit d'un Village Zéro Faim) Sous-bureau ou antenne du PAM concernés	
Nombre de participants à l'entretien/nombre de femmes participant	
<p>Quels sont les principaux problèmes en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle dans votre localité?</p> <p>À quels chocs climatiques ou catastrophes naturelles avez-vous dû faire face au cours des cinq dernières années? Quelles ont été les conséquences sur la situation alimentaire et nutritionnelle des personnes affectées?</p> <p>Quels ont été les impacts des épidémies d'Ebola et de Covid 19 dans votre localité?</p>	1.1 3.2
<p>Quels ont été les appuis et les activités du PAM ou de ses partenaires au cours des cinq dernières années (précisez de quels partenaires il s'agit)?</p> <p>Y-a-t-il eu des appuis du PAM qui ont spécifiquement cherché à répondre à des situations d'urgence? Si oui, lesquelles et quand? Avez-vous été consultés lors de leur élaboration? Si oui, comment?</p> <p>Ces actions d'urgence étaient-elles adaptées à vos besoins immédiats?</p>	1.1 2.2
<p>Que pensez-vous de la qualité des activités menées avec le PAM (ex: qualité des vivres, des produits nutritionnels, des actifs communautaires, des formations, etc.)?</p> <p>Les activités ont-elles été mises en œuvre au meilleur moment, quand vous en aviez besoin? Y-a-t-il eu des retards dans les distributions de vivres ou d'espèces/de coupons aux bénéficiaires? Si oui, quelles sont les conséquences? Cela a-t-il affecté la réputation/crédibilité du PAM?</p>	2.1 3.1
<p>Que pensez-vous des critères de ciblage utilisés par le PAM ou ses partenaires? Avez-vous observé des problèmes en lien avec la sélection des bénéficiaires dans votre localité?</p> <p>Y a-t-il des ménages/individus vulnérables qui n'ont pas reçu d'assistance d'urgence? Si oui pourquoi?</p> <p>Avez-vous été en mesure de rapporter ces problèmes au PAM ou à ses partenaires? Si oui, comment? Si non, pourquoi?</p>	3.2
<p>Dans quelle mesure estimez-vous que vos besoins alimentaires aient été couverts pendant la période d'assistance?</p> <p>Depuis l'intervention du PAM, avez-vous constaté des changements dans les pratiques au niveau des ménages bénéficiaires ou de la communauté dans son ensemble? Ces changements sont-ils en lien avec l'assistance reçue?</p>	2.1

<p>Les actions menées avec le PAM ont-elles conduit à des évolutions positives et durables dans vos comportements alimentaires/nutritionnels ou vos moyens de subsistance? Pouvez-vous donner des exemples concrets?</p> <p>Selon-vous, l'assistance du PAM en réponse aux urgences a-t-elle contribué à renforcer les petits producteurs locaux? Si oui, de quelle manière?</p>	
<p>Parmi les appuis reçus, les membres de l'OP ont-ils reçu de l'argent? Si oui, cet argent a-t-il été utilisé par les ménages à des fins alimentaires? A-t-il bénéficié aux membres les plus vulnérables au sein des familles?</p> <p><i>Le cas échéant:</i> via quel moyen de paiement avez-vous reçu votre assistance (e.g. téléphone portable, carte)? Utilisez-vous toujours ce moyen de paiement? Si non, pourquoi?</p> <p><i>Le cas échéant:</i> depuis que vous avez reçu l'assistance, considérez-vous utiliser plus régulièrement des outils financiers (paiement mobile/compte bancaire/prêt bancaire)? Pourquoi?</p> <p>Avez-vous observé des effets non attendus – positifs ou négatifs – des interventions du PAM?</p>	<p>2.1</p> <p>2.4</p>
<p>Avez-vous bénéficié d'actifs agricoles ou communautaires (ex: aménagements, équipements, etc.) en réponse aux situations d'urgence? Si oui, quels types d'actifs? Quelle a été votre implication dans le choix de ces actifs?</p> <p><i>Le cas échéant:</i> décrivez le processus de mise en œuvre des activités pour ces actifs. Quel rôle avez-vous joué dans la mise en œuvre de ces activités? Cette implication vous paraît-elle suffisante?</p> <p><i>Le cas échéant:</i> Quelles sont les retombées de ces actifs sur les ménages bénéficiaires? Sur les autres ménages?</p> <p><i>Le cas échéant:</i> En quoi les actifs communautaires générés avec l'appui du PAM contribuent-ils à: i) la réduction des risques de catastrophes, ii) la cohésion sociale et iii) la prévention des conflits?</p> <p><i>Le cas échéant:</i> Quel est l'état actuel des actifs? Quelles sont les difficultés que vous rencontrez actuellement pour l'entretien et/ou le fonctionnement des actifs? Avez-vous bénéficié de formations en relation avec la bonne exploitation de ces actifs? Ces formations étaient-elles utiles? suffisantes?</p>	<p>2.1</p> <p>2.2</p> <p>2.3</p> <p>2.4</p>
<p>Les activités menées prennent-elles en compte les vulnérabilités et les besoins spécifiques des femmes et des filles, ainsi que l'autonomisation des femmes? Si oui, de quelle manière?</p> <p>Les activités menées prennent-elles en compte l'emploi des jeunes? Si oui, de quelle manière?</p> <p>Les activités menées prennent-elles en compte les besoins des autres populations les plus vulnérables? Si oui, lesquelles et comment?</p>	<p>2.2</p>
<p>Pensez-vous être en mesure de poursuivre ou de répliquer certaines des actions entreprises grâce au PAM? Si oui, lesquelles et comment? Quelles sont les difficultés que vous pourriez rencontrer?</p> <p>Quelles sont les mesures ou actions à entreprendre pour favoriser la pérennité des actions du PAM?</p>	<p>2.3</p>
<p>Dans quelle mesure estimez-vous être mieux équipés et informés pour faire face aux crises depuis la réception de l'assistance du PAM et de ses partenaires? Précisez comment vos moyens d'existence ont été renforcés.</p>	<p>2.4</p>
<p>Pensez-vous que l'assistance du PAM a permis aux autorités locales d'être mieux préparées et équipées pour gérer des crises humanitaires? Les représentants de l'État sont-ils selon vous davantage en mesure qu'avant d'évaluer et de suivre vos besoins lors du déclenchement de crises?</p>	<p>2.1</p>
<p>Avez-vous des propositions pour améliorer les interventions du PAM en matière de réponse aux urgences?</p>	

### 6.3. Fiches d'observation

Fiche d'observation directe de terrain – Évaluation du PSP Guinée – Alimentation scolaire (cantines)	QE
<i>Rappel: faire précéder toute visite d'une présentation des membres de l'équipe qui participent, des objectifs de l'évaluation externe, du commanditaire, du but et de la durée prévue de l'entretien.</i>	
<i>NB: les visites des cantines scolaires seront associées aux groupes de discussion avec les comités de gestion.</i>	
Préfecture/sous-préfecture ou commune rurale/localité (précisez s'il s'agit d'un Village Zéro Faim) Sous-bureau ou antenne du PAM concerné Nom de l'école Objet de la visite (cantine pendant la préparation des repas ou le service, cuisine, stock alimentaire, etc.)	
<u>Entreposage des vivres:</u> adéquation en termes de ventilation, protection contre les rongeurs, moustiquaires aux fenêtres, sécurité, etc.	
<u>Registres:</u> tenue des registres sur les vivres reçus et utilisés, enregistrement de la composition des repas sur une base quotidienne, registre de la présence des enfants	
<u>Contributions communautaires:</u> en nature (bois, eau, aliments locaux, autres) et/ou par le travail (organisation), existence d'un jardin communautaire dans l'école ou à proximité	
<u>Dispositions pour la préparation des aliments:</u> espace approprié, hygiène, organisation, disponibilité de l'eau, disponibilité d'ustensiles de cuisine, produits de nettoyage, poêles économes en combustible utilisées	
<u>Dispositions pour l'heure des repas:</u> organisation appropriée, composition des repas, couverts pour manger, accès à l'eau potable	
Latrines pour les garçons et les filles: latrines séparées, entretien/propreté	
<u>Outils de suivi et processus:</u> Quels sont les outils? Sont-ils compris, utilisés correctement? Qui en est responsable? Quelle est la fréquence et la qualité des rapports comparé aux normes attendues?	
Difficultés rencontrées	
Propositions d'améliorations par les bénéficiaires	
Autres observations de l'équipe d'évaluation (ex: existence de latrines séparées garçons/filles)	

Fiche d'observation directe de terrain – Évaluation du PSP Guinée – Résilience (actifs agricoles/communautaires)	QE
<i>Rappel: faire précéder toute visite d'une présentation des membres de l'équipe qui participent, des objectifs de l'évaluation externe, du commanditaire, du but et de la durée prévue de l'entretien.</i>	
<i>NB: les visites des actifs agricoles ou communautaires (ex: magasins de stockage, aménagements rizicoles, périmètres maraîchers, pépinières/reboisement, unités de transformation post-récolte, pistes, étangs piscicoles) seront associées aux groupes de discussion avec les petits producteurs et productrices.</i>	
Préfecture/sous-préfecture ou commune rurale/localité (précisez s'il s'agit d'un Village Zéro Faim) Sous-bureau ou antenne du PAM concerné Objet de la visite Nom de l'organisation de producteurs bénéficiaires (le cas échéant)	
Description technique sommaire	2.1
Qualité des aménagements/ouvrages/équipements	2.1
État actuel/niveau d'entretien	2.3
Mode de gestion	2.3
Niveau d'appropriation et d'utilisation effective de l'actif par les communautés locales	2.3
Utilisation de l'actif et bénéfices visibles sur les moyens d'existence	2.1
Effets inattendus (positifs ou négatifs)	2.1
Degré d'intégration de l'adaptation au changement climatique dans la conception de l'actif	2.2
Niveau de contribution de l'actif à la réduction des risques de catastrophes	2.4
Degré d'intégration avec les activités de soutien à l'accès aux marchés	2.4
Degré d'intégration avec les activités d'alimentation scolaire à base de produits locaux	2.4
Difficultés rencontrées	
Propositions d'améliorations par les bénéficiaires	
Autres observations de l'équipe d'évaluation	



1. SECTION I: PROFIL DU MÉNAGE BÉNÉFICIAIRE	
1.1- La personne interrogée est-elle le/la chef de ménage? 1= Oui                    2= Non	__
1.2- Sexe de la personne interrogée (si différente du chef de ménage) 1=Masculin            2=Féminin	__
1.3- Sexe du chef de ménage 1=Masculin            2=Féminin	__
1.4- Âge du chef de ménage	__ __
1.5- Niveau d'instruction du chef de ménage  0= Aucun 1= Primaire 2= Secondaire 3= Supérieur 4= École coranique 5= Autres, à préciser	__   <i>Si (5), texte</i>
1.6- Principale activité économique (source de revenus) du chef de ménage  1=Agriculture 2= Élevage 3= Pêche 4= Artisanat 5= Fonctionnaire 6= Commerçant 7= Autres, à préciser	__   <i>Si (7), texte</i>
1.7- L'un des membres de votre ménage (y compris vous-même) fait-il partie de l'une de ces catégories?  1 = Enfant de moins de 5 ans 2 = Femme enceinte ou allaitante 3 = Personne en situation de handicap 4 = Personne âgée (60+) 5 = Jeune (18-25) 6 = Personne vivant avec le VIH 7 = Personne vivant avec la tuberculose 8 = Enfant scolarisé dans le préscolaire 9 = Garçon scolarisé dans le primaire 10 = Fille scolarisée dans le primaire	<i>Plusieurs réponses possibles</i>

	11 = Aucune de ces catégories	
1.8-	Nombre de personnes vivant dans le ménage	__   __
1.9-	Nombre d'enfants scolarisés dans le ménage	__   __
1.10-	<p>Parmi les appuis fournis par le PAM, lesquels ont concerné votre ménage au cours des cinq dernières années?</p> <p>1 = Cantine scolaire (repas chauds pris à l'école)</p> <p>2 = Rations à emporter (par des enfants scolarisés)</p> <p>3 = Distribution de suppléments nutritifs</p> <p>4 = Dépistage, suivi et/ou prise en charge de la situation de santé (femmes enceintes et allaitantes, PVVIH, etc.)</p> <p>5 = Sessions de sensibilisation sur le changement de comportement (alimentaire, nutritionnel, hygiène, etc.)</p> <p>6 = Distribution sans contrepartie de denrées alimentaires</p> <p>7 = Distribution sans contrepartie d'argent ou de coupons</p> <p>8 = Participation à des travaux communautaires contre vivres</p> <p>9 = Participation à des travaux communautaires contre de l'argent ou des coupons</p> <p>10 = Formation ou appui technique à la production agricole</p> <p>11 = Formation ou appui technique sur des activités non agricoles</p> <p>12 = Appuis en intrants, matériels ou équipements reçus via un groupement</p> <p>13 = Achat par le PAM de produits alimentaires à votre groupement</p> <p>14 = Autre type d'appui, à préciser</p> <p>15 = Aucun appui reçu</p>	<p><i>Plusieurs réponses possibles</i></p> <p><i>Si (14), texte</i></p>

<b>2. SECTION II: RETOURS SUR LE DERNIER APPUI EN DATE DU PAM</b>		
2.1-	Parmi les appuis du PAM [ <i>ceux cochés en 1.10</i> ], quel est le dernier que votre ménage a reçu?	__   __
2.2-	<p>Quelle organisation ou entité vous a apporté ce dernier appui?</p> <p>1 = Le PAM lui-même</p> <p>2 = Une autre organisation internationale</p> <p>3 = Une organisation locale</p> <p>4 = Une institution gouvernementale</p> <p>5 = Une autre entité, à préciser</p> <p>99 = Ne sait pas/ne se rappelle pas</p>	<p> __ </p> <p><i>Si (5), texte</i></p>
2.3-	<p>L'assistance dont vous avez bénéficié lors de ce dernier appui est-elle arrivée au moment où elle était le plus nécessaire?</p> <p>1= Oui      2= Non</p>	__

2.4-	Si 2.3 = non, veuillez expliquer la nature du retard et ses conséquences sur votre ménage.	<i>Texte</i>
2.5-	Si 2.3 = non, les retards ont-ils selon vous l'une ou l'autre des conséquences suivantes?  1= Perte de confiance vis-à-vis du PAM  2= Mauvaise image du PAM ou de ses actions  3= Disputes ou tensions au sein de la communauté  4= Aucune de ces conséquences	<i>Plusieurs réponses possibles</i>
2.6-	Le cas échéant [ <i>réponses 1, 2, 3, 6 ou 8 à la question 2.1</i> ], quelle était la <u>qualité</u> des denrées fournies?  1= Très bonne  2= Bonne  3= Moyenne  4= Mauvaise  5= Très mauvaise  99 = NSP/sans avis	__
2.7-	Le cas échéant [ <i>réponses 2, 3, 6 ou 8 à la question 2.1</i> ], comment jugez-vous la <u>quantité</u> des denrées que vous avez reçues par rapport à vos besoins?  1= Suffisante  2= Moyennement suffisante  3= Insuffisante  4= Très insuffisante  99= Ne sait pas/sans avis	__
2.8-	Le cas échéant [ <i>réponses 7 ou 9 à la question 2.1</i> ], comment jugez-vous les <u>montants</u> que vous avez reçus par rapport à vos besoins?  1= Suffisants  2= Moyennement suffisants  3= Insuffisant  4= Très insuffisant  99= Ne sait pas/sans avis	__
2.9-	Quel est votre niveau de satisfaction par rapport à ce dernier appui du PAM?  1= Très satisfait  2= Satisfait  3= Moyennement satisfait  4= Non satisfait  99= Ne sait pas sans avis	__
2.10-	Toutes les personnes ou ménages dans le besoin autour de vous (autres que les membres de votre ménage) ont-elles reçu cet appui?  1= Oui      2= Non	__

<p>2.11- Pensez-vous que certaines personnes/ménages ont bénéficié de cette aide du PAM, mais n'en avaient pas autant besoin que d'autres qui ne l'ont pas reçue?</p> <p>1= Oui      2= Non</p>	<p> __ </p>
<p>2.12- Quels sont les principaux bénéfices que vous avez tirés de cet appui ou les principaux changements constatés concernant votre <u>consommation alimentaire</u> ou celle de votre ménage?</p> <p>1= Meilleure couverture des besoins alimentaires en période de soudure</p> <p>2= Accès à la nourriture suite à une crise soudaine ou à un choc</p> <p>3= Accès à des aliments nutritifs spécialisés</p> <p>4= Amélioration des repas par rapport à l'ordinaire</p> <p>5= Réduction des dépenses alimentaires</p> <p>6= Consommation accrue de denrées produites localement</p> <p>7= Meilleure alimentation des enfants</p> <p>8= Amélioration des pratiques alimentaires et nutritionnelles</p> <p>9= Autre bénéfice ou changement, à préciser</p> <p>10= Aucun bénéfice ou changement</p>	<p><i>Plusieurs réponses possibles</i></p> <p><i>Si (9), texte</i></p>
<p>2.13- Quels sont les <u>autres changements positifs</u> au niveau de votre ménage suite à cet appui?</p> <p>1= Plus forte capacité à faire face aux prochains chocs et crises</p> <p>2= Plus forte capacité à faire face au changement climatique</p> <p>3= Amélioration des connaissances techniques (agricoles ou autres)</p> <p>4= Revenus complémentaires/amélioration temporaire des revenus</p> <p>5= Nouvelle source permanente de revenu/diversification des revenus</p> <p>6= Accès à de nouveaux moyens de production</p> <p>7= Plus de débouchés pour la production agricole</p> <p>8= Meilleure gestion post-récolte (manutention, transformation, etc.)</p> <p>9= Meilleure scolarisation des enfants</p> <p>10= Amélioration de l'état de santé de membres du ménage</p> <p>11= Meilleure intégration au sein de la communauté (cohésion sociale)</p> <p>12= Conditions de vie facilitée grâce à de nouvelles infrastructures</p> <p>13= Autre bénéfice ou changement, à préciser</p>	<p><i>Plusieurs réponses possibles</i></p> <p><i>Si (13), texte</i></p>

14= Aucun bénéfice ou changement	
----------------------------------	--

3. SECTION III: AVIS GÉNÉRAL SUR LES ACTIONS DU PAM	
3.1- Que pensez-vous plus généralement de la qualité des actions du PAM dans votre localité au cours des cinq dernières années?  1= Très bonne qualité 2= Bonne qualité 3= Qualité moyenne 4= Mauvaise qualité 5= Très mauvaise qualité 99= Ne sait pas/sans avis	__
3.2- Les activités du PAM ont-elles créé des tensions au sein de la communauté ou avec les communautés environnantes?  1= Oui      2= Non	__
3.3- Si 3.2=oui, pour quelles raisons selon vous?  1= Explication insuffisante des actions (objectifs, durée, etc.) 2= Problèmes liés à la sélection des bénéficiaires 3= Accaparement de l'aide par certaines personnes au détriment des autres 4= Manque de consultation des membres de la communauté 5= Autres raisons, à préciser	__   <i>Si (5), texte</i>
3.4- Savez-vous comment contacter le PAM en cas de besoin, de problème ou de plainte?  1= Oui      2= Non	__
3.5- Avez-vous déjà contacté le numéro vert du PAM ou utilisé un autre moyen pour donner votre opinion ou vous plaindre au PAM?  1= Oui      2= Non	__
3.6- Si 3.5 = non, pourquoi?  1= Pas eu besoin 2= Ne sait pas comment faire 3= Pas de moyen de communication	__
3.7- Dans votre localité, est-ce qu'il y a des appuis du PAM qui sont spécifiquement destinés aux femmes?  1= Oui      2= Non      3= Ne sait pas	__
3.8- Pensez-vous que l'assistance du PAM au cours des cinq dernières années a permis de donner plus de pouvoir économique ou financier aux femmes?  1= Oui, beaucoup plus de pouvoir      2= Oui, un peu plus de pouvoir 3= Non, pas vraiment      4= Non, pas du tout      5= Ne sait pas/sans avis	__
3.9- Quels sont selon vous les autres bénéfices que les femmes ont pu tirer de l'assistance du PAM au cours des cinq dernières années?	<i>Texte</i>
3.10- Suite aux appuis du PAM, estimez-vous que votre ménage est davantage capable de faire face aux chocs et aux crises (catastrophes naturelles ou autres)?	__

	1= Oui, beaucoup plus vraiment	2= Oui, un peu plus	3= Non, pas avis	
		4= Non, pas du tout	5= Ne sait pas/sans	
3.11-	Avez-vous d'autres choses à dire concernant les appuis du PAM au cours des cinq dernières années dans votre localité?			<i>Texte</i>
3.12-	Quelles sont vos recommandations pour le futur que vous souhaitez adresser au PAM ou à ses partenaires?			<i>Texte</i>

# Annexe 7: Calendrier des activités de terrain

Dates de mission: du 2 au 19 mai

Nombre de jours à Conakry: 6 jours

Déplacement en région: du 05/05 au 14/05 (binôme 2) ou 15/05 (binôme 1)

Participants à la mission:

- **Johan PASQUET:** Chef de mission
- **Sophia LYAMOURI:** Experte nutrition, genre et résilience
- **Younoussa BALDE:** Expert développement rural et résilience
- **Oumar SYLLA:** Expert sécurité alimentaire et responsable de l'enquête auprès des ménages

**Binôme 1: Guinée Forestière et Haute Guinée**

- Vol interne UNHAS Conakry-Kankan le vendredi 05/05
- Vol de retour UNHAS Nzérékoré-Conakry le lundi 15/05

**Binôme 2: Guinée Maritime et Moyenne Guinée**

- Départ par la route Conakry-Boké le vendredi 05/05
- Retour par la route Labé-Conakry le dimanche 14/05

**Calendrier définitif de la mission d'évaluation**

Tableau 8: Calendrier définitif de mission

	Binôme 1 (Kankan et Nzérékoré)		Binôme 2 (Labé et Boké)	
	Sophia LYAMOURI	Younoussa BALDE	Johan PASQUET	Oumar SYLLA
<b>Mardi 02/05</b>	Vol international		Vol international	
<b>Mercredi 03/05</b>	Conakry	Conakry	Conakry	Conakry
<b>Jeudi 04/05</b>	Conakry	Conakry	Conakry	Conakry
<b>Vendredi 05/05</b>	Vol Conakry - Kankan	Vol Conakry-Kankan	Trajet Conakry vers Boké	Trajet Conakry vers Boké
<b>Samedi 06/05</b>	Mandiana -Kiniéran	Mandiana - Kiniéran	Boké - Bintimodia	Boké - Bintimodia
<b>Dimanche 07/05</b>	Trajet Kankan - Kissidougou via Koumban	Trajet Kankan- Kissidougou via Koumban	Boké – Kanfarandé - Dabiss	Boké - Kanfarandé
<b>Lundi 08/05</b>	Kissidougou – Fermessadou	Kissidougou - Fermessadou	Boké	Boké
<b>Mardi 09/05</b>	Banian – Manikoléa	Gbangbadou - Pampako	Trajet Boké - Gaoual	Trajet Boké - Gaoual
<b>Mercredi 10/05</b>	Guéckédou – Guendembou	Guéckédou - Guendembou	Koundara - Sareboido	Koundara - Sareboido
<b>Jeudi 11/05</b>	Macenta – Panziazou	Macenta - Bokpossou	Trajet Koundara- Labé	Trajet Koundara- Labé
<b>Vendredi 12/05</b>	Nzérékoré	Nzérékoré	Labé - Pilimini	Labé - Pilimini
<b>Samedi 13/05</b>	Nzérékoré – Kobéla – Koulé	Nzérékoré – Kobéla - Koulé	Labé - Dalein	Labé - Dalein
<b>Dimanche 14/05</b>	Nzérékoré	Nzérékoré	Trajet Labé – Conakry	Trajet Labé - Conakry

<b>Lundi 15/05</b>	Vol Nzérékoré - Conakry	Vol Nzérékoré - Conakry	Conakry	Conakry
<b>Mardi 16/05</b>	Conakry	Conakry	Conakry	Conakry
<b>Mercredi 17/05</b>	Conakry	Conakry	Conakry	Conakry
<b>Jeudi 18/05</b>	Conakry	Conakry	Conakry	Conakry
<b>Vendredi 19/05</b>	Débriefing + vol international	Débriefing	Débriefing + vol international	Débriefing

**Tableau 9: Listes des entretiens réalisés pendant la mission de terrain**

<i>NB: les entretiens en gris ont été organisés à distance, après la mission de mai 2023</i>	Johan PASUQUET	Sophia LYAMOURI	Younoussa BALDE	Oumar SYLLA
<b>A. Collecte de données à Conakry<sup>3</sup></b>	<b>5 jours</b>	<b>4,5 jours</b>	<b>4,5 jours</b>	<b>1,5 jour<sup>4</sup></b>
<b>BP</b> (* = membres du GRI)				
Directeur pays*	1	1	1	1
Conseiller principal en charge du développement national*	1	1	1	1
Responsable Partenariats & Communication	1	1	1	
Unité RAM*	1	1	1	1
Chef de programme*	1	1	1	1
Responsable BPU	1			
Responsable Alimentation scolaire	1			
Responsable Résilience	1		1	
Responsable Nutrition		1		
Responsable CBT/SCOPE et Urgences	1	1	1	
Responsable Logistique / Chaînes d'approvisionnement	1			
Responsable RH	1			
Responsable Sécurité (briefing)	1	1	1	1
Responsable Finances	1			
Responsable UNHAS				1
Responsable Achats		1	1	
Analyste Chaîne d'approvisionnement (Projet Apollo)				1
Coordinateur projet PBF			1	
Point focal Protection et Genre		1		
<b>Ancien personnel du BP</b>				
Ancien Directeur pays (2016-2019)	1			
<b>Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage</b>				
Direction Nationale de l'Agriculture (DNA)			0	
Conseiller technique du Ministre	1		1	
Cellule Nationale d'Analyse du Cadre Harmonisé, Système d'Alerte Précoce (SAP-CILSS)	1			1
Direction générale du SERPROCA			1	
Direction Nationale du Génie Rural			1	

Les cellules en rouge indiquent les entretiens prévus lors de la phase de démarrage et qui n'ont pas été conduits, soit en raison de la non-disponibilité de l'interlocuteur pendant la mission, soit après décision conjointe avec le BP de ne pas prioriser l'entretien compte tenu du temps disponible.

<sup>4</sup> Oumar SYLLA a été en partie mobilisé sur la préparation (formation des enquêteurs) et la coordination de l'enquête auprès des ménages.

<b>Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation</b>				
Agence Nationale de la Gestion des Urgences et Catastrophes Humanitaires	1			
<b>Ministère de la Santé et de l'Hygiène Publique</b>				
Direction Nationale de la Santé Familiale et de la Nutrition (DNSFN)		1		
Direction générale de la Pharmacie centrale de Guinée (PCG)				1
Direction générale de l'Agence Nationale de la Sécurité Sanitaire		1		
<b>Ministère de la Promotion féminine, de l'Enfance et des Personnes vulnérables</b>				
Secrétariat Général		1		
Bureau de Stratégie et de Développement (BSD) Action Sociale		0		
<b>Ministère de l'Education nationale et de l'Alphabétisation</b>				
Direction Nationale des Cantines Scolaires (DNCaS)	1			
<b>Ministère de l'Environnement, des Eaux et Forêts</b>				
Point focal sur le changement climatique	1		1	
<b>Primature</b>				
Conseiller chargé de la santé, de l'hygiène publique, du genre et de l'inclusion sociale		1		
Secrétariat Exécutif du Comité National de Lutte contre le SIDA		1		
ANIES (Agence Nationale d'Inclusion Economique et Sociale)		1		
<b>Ministère de l'Economie et des Finances</b>				
Point focal du financement FMI	0			
<b>Personnel technique et politique des principaux donateurs bilatéraux</b>				
États-Unis d'Amérique (USAID)		1		
Japon	1			
Union européenne	1			
<b>Agences des Nations Unies et autres institutions internationales</b>				
Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)	0			
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)	1			
Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF)		1		
Organisation Internationale pour les Migrations (OIM)		0		
Banque mondiale	0			
Fond International de développement agricole (FIDA)		1		
Bureau du coordinateur résident des Nations Unies	1			
<b>ONG partenaires et membres des plateformes de coordination sectorielles</b>				
Plan International	1	1		
Caritas		0		

DREAM		1	
ONG locales			0
<b>Partenaires du secteur privé</b>			
NutriGuinée		1	
ECOBANK			1
MTN			1
Transporteurs et commerçants fournisseurs de vivres			2
<b>B. Collecte de données sur le terrain<sup>5</sup></b>	<b>Boké/Labé (7 jours)</b>	<b>Nzérékoré (6 jours)</b>	<b>Kankan (1,5 jour)</b>
<b>Sous-bureaux du PAM</b>			
Chefs de sous-bureau	1	1	1
Responsables Programmes	4 (2)	4 (2)	1
Responsables Chaîne d'approvisionnement/Logistique	1	1	
Assistants de suivi	2	2 (1)	
<b>Services déconcentrés de l'État</b>			
Gouvernorats et/ou préfectures	6 (2)	3 (2)	2 (0)
Autorités locales (communes rurales)			
Inspections régionales (et/ou points focaux Cantines scolaires)	4 (1)	2 (1)	1
Directions régionales ou préfectorales de la santé (DPS), points focaux Nutrition	2	2	1
Hôpitaux régionaux	1	1	1 (0)
Directions régionales ou préfectorales de l'agriculture	2 (1)	2 (1)	1
<b>Sous-bureaux des agences de l'ONU (facultatif, en fonction du temps disponible et des coopérations effectives sur chaque zone)</b>			
UNICEF	1	1	
UNHCR, HCDH ou OIM	0 (1)	1	
FAO	0 (1)	0 (1)	
<b>Communautés affectées/bénéficiaires</b>			
Écoles primaires bénéficiaires	5 (4)	5 (4)	1
Centres et postes de santé bénéficiaires	6 (2)	4 (2)	1
Leaders communautaires – Villages Faim Zéro	1 (2)	0 (2)	
Leaders communautaires – autres villages	1 (3)	1 (2)	0 (1)
Bénéficiaires directs et structures communautaires – Activité 1 (Alimentation scolaire)	5 (4)	5 (3)	1
Bénéficiaires directs et structures communautaires – Activité 2 (Urgences)	3 (4)	3	0 (1)
Bénéficiaires directs et structures communautaires – Activité 3 (Nutrition)	8 (4)	3	2 (1)
Bénéficiaires directs et structures communautaires – Activité 4 (Résilience)	9 (4)	9 (3)	2
<b>ONG locales partenaires coopérants et fédérations/unions d'organisations paysannes (OP)</b>			
ONG locales	5 (4)	6 (3)	1
Fédérations et unions d'OP	0 (1)	0 (1)	
Fédérations et unions des étuveuses	1	1	

<sup>5</sup> Les nombres prévus d'entretiens/de visites sont indiqués entre parenthèses.

# Annexe 8: Compléments d'analyse technique

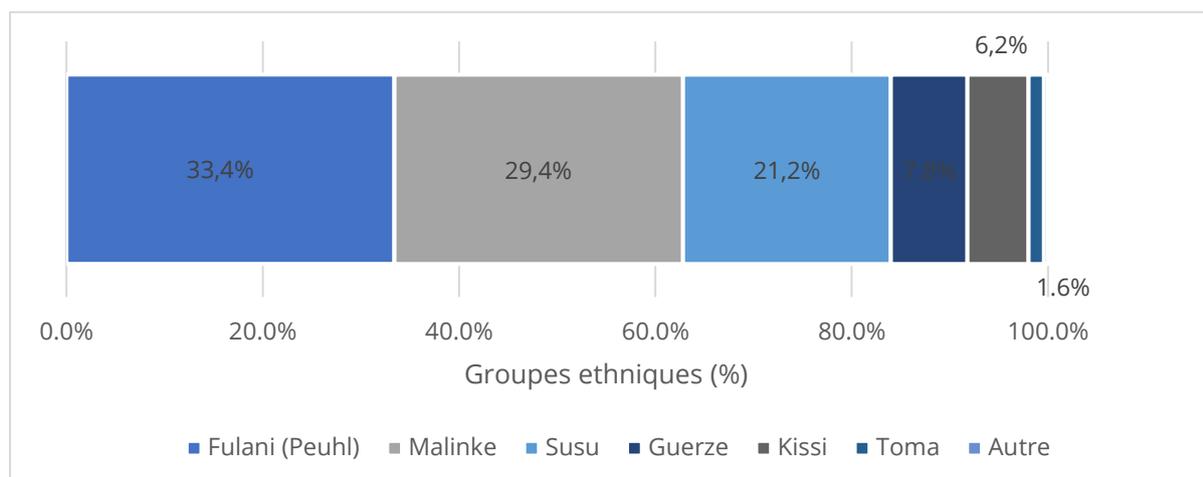
## 8.1 Analyses complémentaires - section 1

### 8.1.1. Données sur le contexte

Figure 3: Carte administrative de la Guinée



**Figure 4: Groupes ethniques en Guinée**



Source: CIA World Factbook. 2023. Guinea – country summary. Consulté le 10 mars 2023

### 8.1.2. Logiques d'intervention du PSPP-T et du PSPP

**Tableau 10: Effets directs stratégiques et principales activités du PSPP-T 2018-2019**

	Effet direct stratégique	Principales activités (A)
EDS 1	Les populations vulnérables, y compris les enfants d'âge scolaire, ont accès à une alimentation adéquate et nutritive toute l'année.	Cantines scolaires dans les zones rurales (A1), assistance alimentaire (A2), appui technique au Gouvernement (A3).
EDS 2	L'état nutritionnel des populations les plus vulnérables en Guinée, notamment les enfants de moins de 5 ans, les femmes enceintes et allaitantes, les personnes vivant avec le VIH et/ou la tuberculose et les personnes souffrant de la malnutrition, s'améliore d'ici 2020.	Assistance alimentaire aux populations les plus vulnérables (A5 et A6), renforcement des capacités du Gouvernement à promouvoir et à mettre en œuvre des activités et des politiques sensibles à la nutrition (A4).
EDS 3	Les petits exploitants des zones ciblées, en particulier les femmes et les jeunes, renforcent leurs moyens d'existence afin de mieux répondre à leurs besoins alimentaires et nutritionnels tout au long de l'année.	Renforcement des moyens d'existence des petits exploitants, en particulier les femmes (A7) et renforcement des capacités et appui technique aux petits exploitants agricoles afin de promouvoir la création de débouchés pour leurs produits (achats locaux, demande du secteur privé, etc.) (A8).

**Tableau 11: Structuration générale du PSPP (2019-2023) par effet direct stratégique et activité**

	Effet direct stratégique (EDS)	Activités (A)	Modalités	Groupes cibles
<b>Renforcement de la résilience</b>	<b>EDS 1:</b> Les populations en situation d'insécurité alimentaire dans les régions ciblées, y compris les enfants d'âge scolaire, ont accès à une alimentation adéquate et nutritive toute l'année.	<b>A1:</b> Fournir des repas nutritifs aux enfants inscrits dans les écoles maternelles et primaires, y compris des rations à emporter pour les filles, la priorité étant accordée aux achats locaux et au renforcement des capacités des partenaires, y compris au moyen d'activités de communication visant à faire évoluer la société et les comportements et d'activités à dimension nutritionnelle dans le cadre d'approches d'alimentation scolaire utilisant la production locale.	Vivres, transferts d'espèces (CBT), renforcement des capacités (RC), services	Populations en situation d'insécurité alimentaire, enfants scolarisés

	<p><b>EDS 4:</b> D'ici 2030, les populations en situation d'insécurité alimentaire et touchées par le changement climatique vivant dans les zones ciblées, y compris les petits exploitants, les jeunes et les femmes, bénéficient de moyens d'existence améliorés et de chaînes de valeur plus efficaces et plus inclusives.</p>	<p><b>A4:</b> Fournir aux groupes ciblés un appui aux moyens d'existence résilients face au climat, qui permet d'accroître et de diversifier de manière durable leur rôle le long de la chaîne de valeur, renforce leur accès aux marchés, notamment dans le cadre d'interventions d'alimentation scolaire classiques ou utilisant la production locale, et améliore la manutention et la transformation des aliments.</p>	Vivres, CBT, RC	Populations vulnérables touchées par le changement climatique, avec une priorité accordée aux petits exploitants
	<p><b>EDS 5:</b> D'ici 2030, les institutions nationales disposent de capacités renforcées pour concevoir et utiliser des systèmes de gestion en matière de sécurité alimentaire et de nutrition, de protection sociale et de gestion des risques de catastrophe.</p>	<p><b>A5:</b> Appuyer le renforcement des capacités des institutions nationales et d'autres partenaires, y compris dans le cadre de la coopération Sud-Sud, afin de leur permettre de concevoir et d'utiliser des systèmes de gestion concernant la protection sociale, la préparation et l'intervention en cas de situation d'urgence, les risques de catastrophe, les pertes post-récolte et les chaînes d'approvisionnement pour atteindre les objectifs fixés en matière de sécurité alimentaire et de nutrition.</p>	RC, services	Gouvernement et partenaires
Réponse aux crises soudaines	<p><b>EDS 2:</b> Les populations touchées par une crise vivant dans les zones ciblées sont en mesure de subvenir à leurs besoins alimentaires et nutritionnels essentiels pendant et après les crises.</p>	<p><b>A2:</b> Fournir aux populations touchées par une crise un ensemble intégré d'interventions d'assistance alimentaire et nutritionnelle d'urgence, qui comprend des activités de communication visant à faire évoluer la société et les comportements, tenant compte de la problématique femmes/hommes et contribuant à transformer les relations entre les sexes ainsi qu'un appui aux moyens d'existence.</p>	Vivres, CBT	Populations touchées par une crise
	<p><b>EDS 6:</b> Les partenaires humanitaires et gouvernementaux ont accès à des services de transport et de logistique fiables en cas de crise. <i>(Introduit en mars 2021 à l'occasion de la révision budgétaire 2)</i></p>	<p><b>A6:</b> Fournir des services aériens humanitaires (UNHAS) pour faciliter les interventions humanitaires.</p>	Services	Gouvernement et partenaires humanitaires
		<p><b>A7:</b> Fournir des services de chaîne d'approvisionnement à la demande au Gouvernement et aux partenaires humanitaires et de développement.</p>	Services	Gouvernement et partenaires humanitaires
Causes profondes	<p><b>EDS 3:</b> D'ici 2030, l'état nutritionnel des populations vulnérables sur le plan nutritionnel, notamment les enfants, les filles et les femmes enceintes et allaitantes, les personnes vivant avec le VIH et/ou la tuberculose et recevant un traitement, les personnes handicapées et les orphelins, s'améliore.</p>	<p><b>A3:</b> Venir en aide aux bénéficiaires – femmes, hommes, filles et garçons de manière équitable – grâce à la fourniture d'aliments nutritifs spécialisés et à la conduite de programmes intégrés comprenant des activités de communication visant à faire évoluer la société et les comportements, et renforcer les capacités dont les partenaires disposent pour prévenir et traiter la malnutrition.</p>	Vivres, CBT, RC	Populations vulnérables sur le plan nutritionnel

### 8.1.3. Données financières et budgétaires

**Tableau 12: PSPP - Contributions totales par donateur**

Donateurs	Contributions (Dollars.)	Pourcentage du PIB total
République de Guinée	21 264 272	17,8%
Fonds flexibles	10 077 398	8,4%
Japon	9 541 595	8,0%
Commission européenne	9 252 797	7,8%
États-Unis	6 500 000	5,4%
République de Corée	6 000 000	5,0%
Donateurs privés	2 510 395	2,1%
Nations Unies - Fonds pour la consolidation de la paix	2 288 753	1,9%
Allemagne	2 265 584	1,9%
Chine	2 000 000	1,7%
France	1 885 881	1,6%
Divers	1 663 024	1,4%
Transferts de ressources	1 627 297	1,4%
Autres fonds des Nations Unies et autres agences (hors CERF)	1 547 548	1,3%
Fédération de Russie	1 486 839	1,2%
Canada	1 447 534	1,2%
Émirats arabes unis	1 000 000	0,8%
Nations Unies CERF	898 200	0,8%
Arabie saoudite	691 693	0,6%
Allocations regionales ou Tf	570 193	0,5%
Fonds de complément des contributions des nouveaux donateurs (EDMF)	502 013	0,4%
Suisse	308 230	0,3%
Norvège	137 400	0,1%
Luxembourg	75 226	0,1%
	<b>Montant financé du plan basé sur les besoins:</b>	<b>85 541 872</b>
	<b>Montant total du plan basé sur les besoins:</b>	<b>119 360 696</b>
	<b>% de financement du plan basé sur les besoins du plan :</b>	<b>71,67%</b>
	<b>Déficit (du plan basé sur les besoins):</b>	<b>33 818 824</b>

Source: CSP\_Resource\_situation, données extraites le 5 juillet 2023.

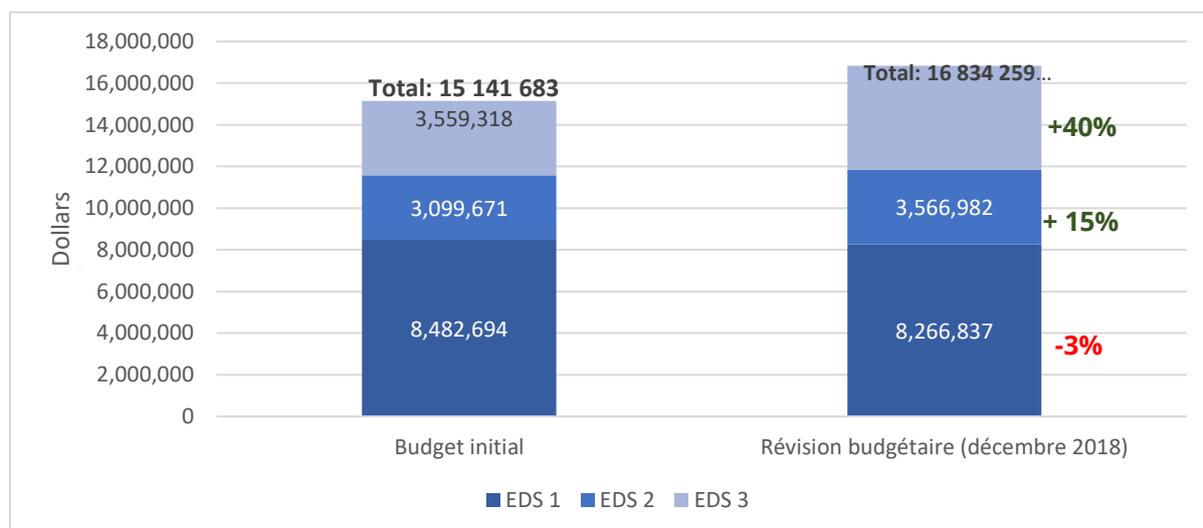
**Tableau 13: Évolution du nombre de bénéficiaires et des budgets des révisions budgétaires du PSPP-T (2018-2019)<sup>6</sup>**

PSPP-T (2018)	Budget initial	RB1 (décembre 2018)
<b>Bénéficiaires</b>	<b>153 286</b>	<b>287 107</b>
<i>Taux de croissance (RB N-1)</i>		187%
<b>Budget total</b>	<b>15 116 724</b>	<b>16 834 259</b>
<i>Taux de croissance (RB N-1)</i>		111,4%
<b>Budget EDS 2</b>	<b>3 099 671</b>	<b>3 566 982</b>
<i>Part EDS 2 dans le budget</i>	20%	21%
<b>Budget EDS3</b>	<b>3 559 318</b>	<b>5 000 441</b>
<i>Part EDS 3 dans le budget</i>	24%	30%

Source: PSPP-T (2018-2019) et narratif de la RB01.

NB: Le nombre total de bénéficiaires prévus à l'issue de la révision budgétaire<sup>n°1</sup> n'est pas en adéquation avec les données issues des bases de données sources des ACR 2018-2019 du PSPP-T.

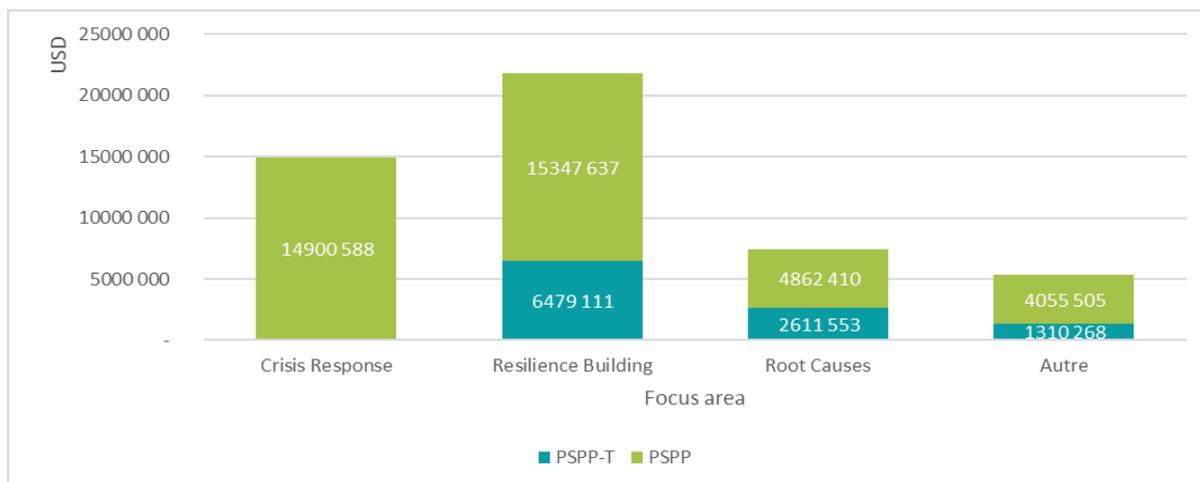
**Figure 5: Évolution et répartition budgétaire par effet direct stratégique (PSPP-T, 2018-2019)**



Source: EE sur la base du PSPP-T et du narratif de la BR1

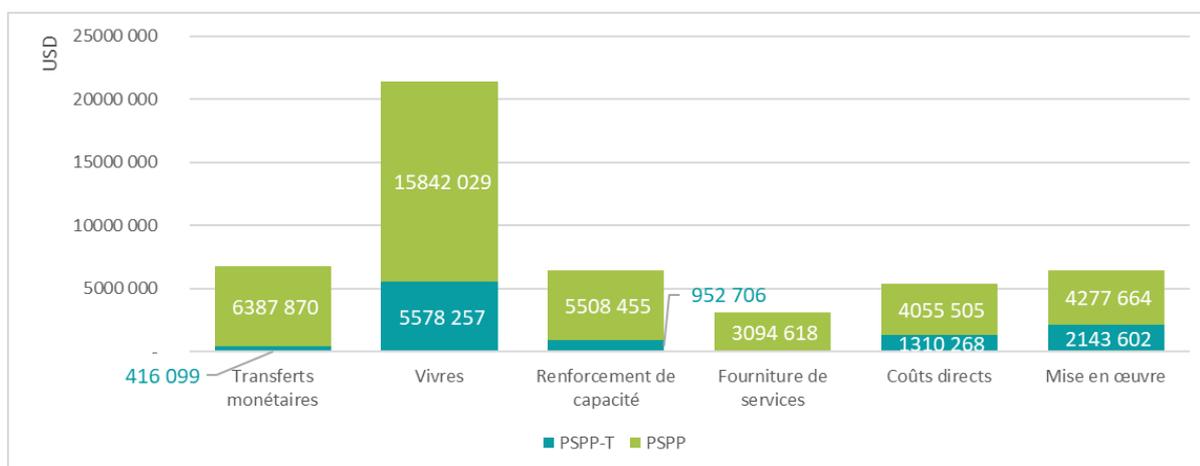
<sup>6</sup> Nombre de bénéficiaires ciblés dans la RB incohérent avec les données reportées dans les ACR (voir section 9.4)

**Figure 6: Répartition des dépenses par domaine prioritaire**



Source: EV\_CPB\_Resources\_Overview. Données extraites le 24 février 2023.

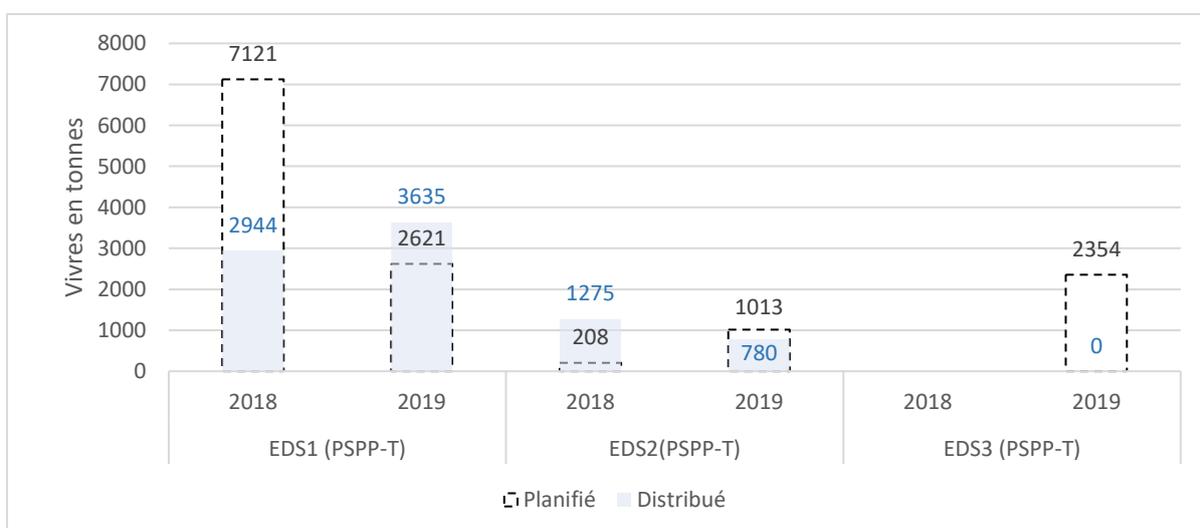
**Figure 7: Répartition des dépenses par modalité**



Source: EV\_CPB\_Resources\_Overview. Données extraites le 24 février 2023.

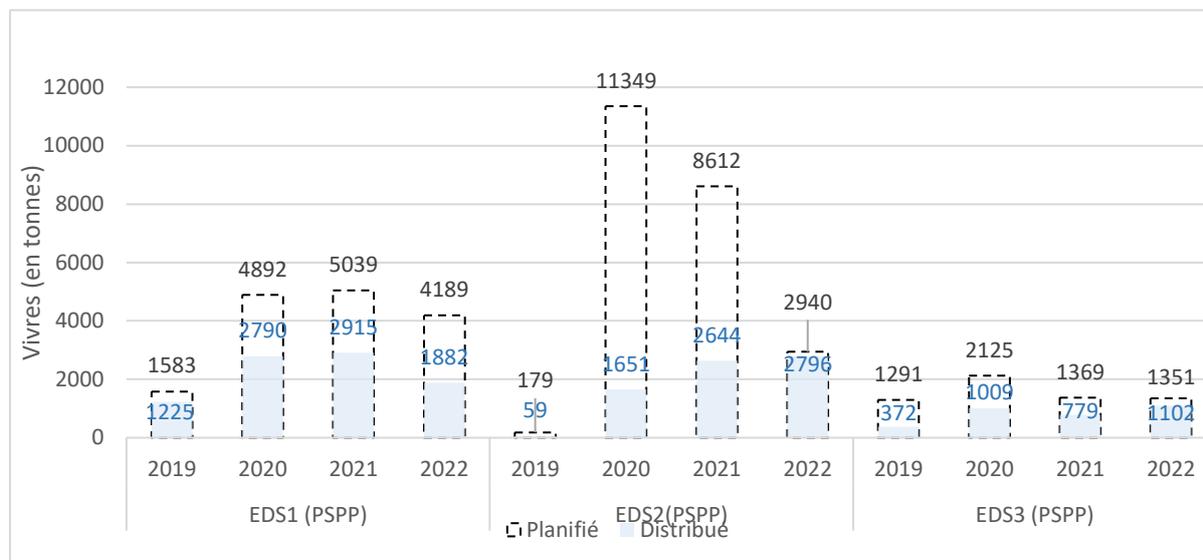
#### 8.1.4. Données liées aux distributions de vivres/CBT

**Figure 8: PSPP-T (2018-2019) - Vivres distribués par année et par effet direct stratégique**



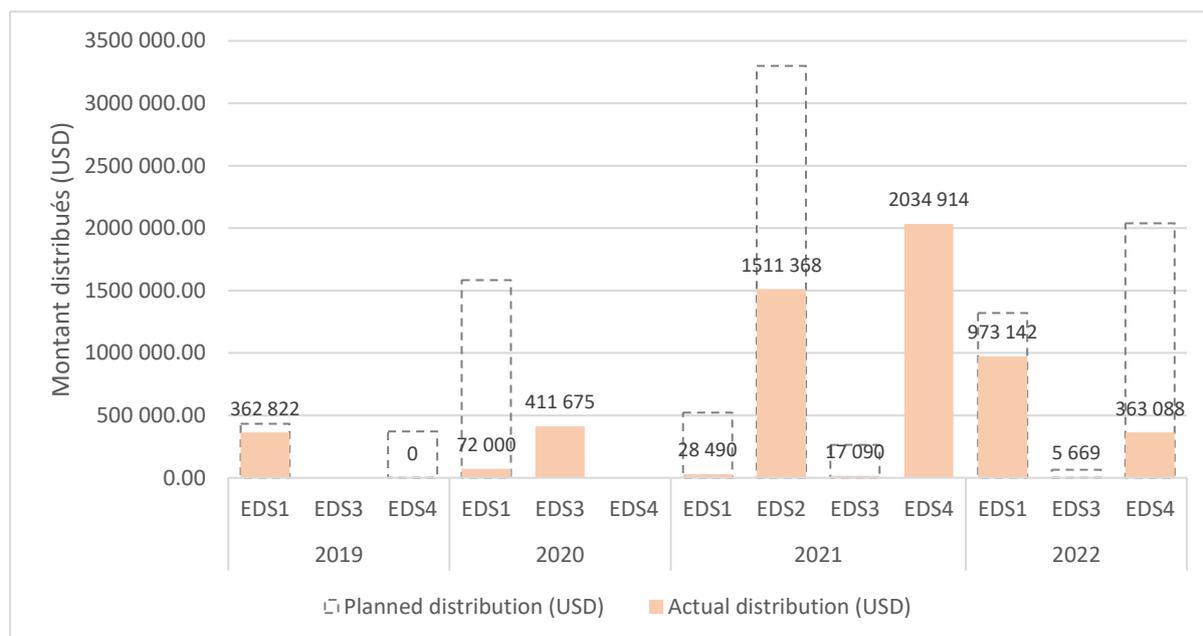
Source: ACR 2018 et 2019 (PSPP-T)

**Figure 9: PSPP (2019-2023) – Vivres distribués par année et par effet direct stratégique**



Sources: ACR 2019, 2020, 2021, 2022 (PSPP).

**Figure 10: PSPP (2019-2023) – Transferts d'espèces distribués par année et par effet direct stratégique**



Source: CM-R007 Annual distribution 2019, 2020, 2021, 2022. Données extraites le 24 février 2023 (2019, 2020 et 2022) et le 23 mars 2023 (2021).

### 8.1.5. Données sur les bénéficiaires

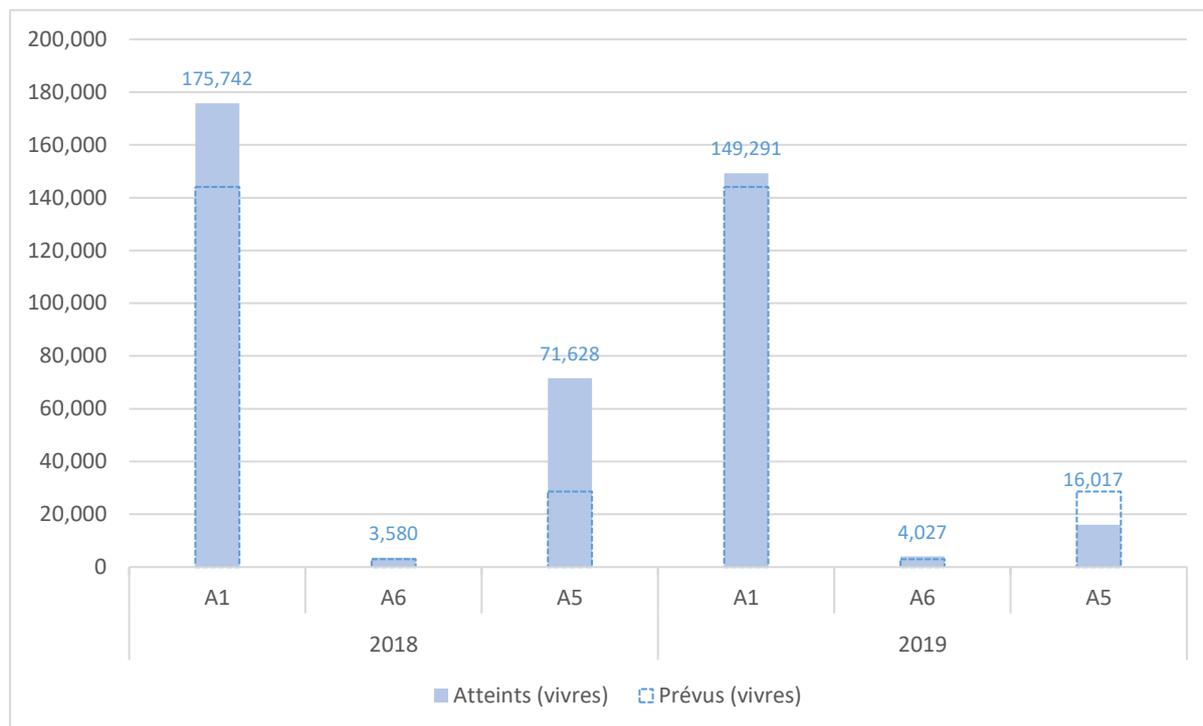
40. Les tableaux et figures ci-dessous résument le nombre de bénéficiaires atteints par rapport aux prévisions, ventilé par sexe, activité et objectif stratégique pour 2018-2022.

**Tableau 14: PSPP-T (2018-2019) et PSPP (2019-2022) – Bénéficiaires prévus et effectifs par année et par sexe**

Année	Sexe	Prévus	Atteints	Pourcentage Atteints vs Planifiés
<b>2018</b>	Hommes	95 471	103 000	107,9%
	Femmes	80 222	101 529	126,6%
	Total	175 693	204 529	116,4%
<b>2019 (PSPP-T)</b>	Hommes	110 920	74 611	67,3%
	Femmes	93 203	69 813	74,9%
	Total	204 123	144 424	70,8%
<b>2019 (PSPP)</b>	Hommes	125 307	81 896	65,4%
	Femmes	120 589	71 452	59,3%
	Total	245 896	153 348	62,4%
<b>2020</b>	Hommes	225 785	142 488	63,1%
	Femmes	249 107	141 009	56,6%
	Total	474 892	283 497	59,7%
<b>2021</b>	Hommes	327 815	201 747	61,5%
	Femmes	357 772	200 215	56,0%
	Total	685 587	401 962	58,6%
<b>2022</b>	Hommes	217 806	192 900	88,6%
	Femmes	235 427	190 198	80,8%
	Total	453 233	383 098	84,5%

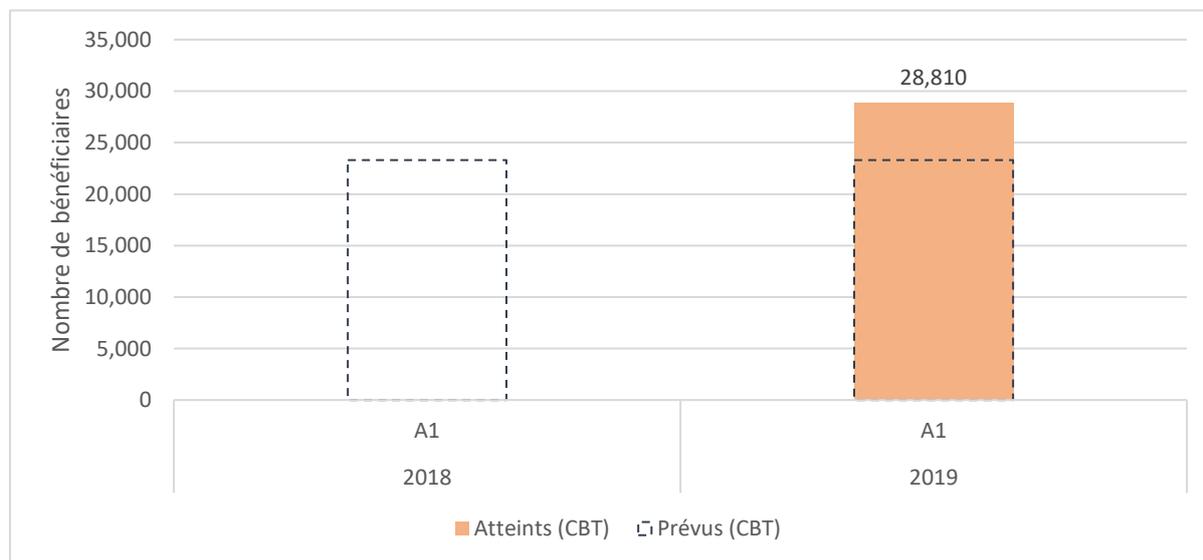
Source: MR002b\_Annual\_Beneficiaries\_by\_Strategic\_Outcome\_Activity\_and\_Modality\_(CSP)\_v1.1. Données extraites le 15 juin 2023.

**Figure 11: PSPP-T - Bénéficiaires prévus vs atteints par activité pour la distribution de vivres**



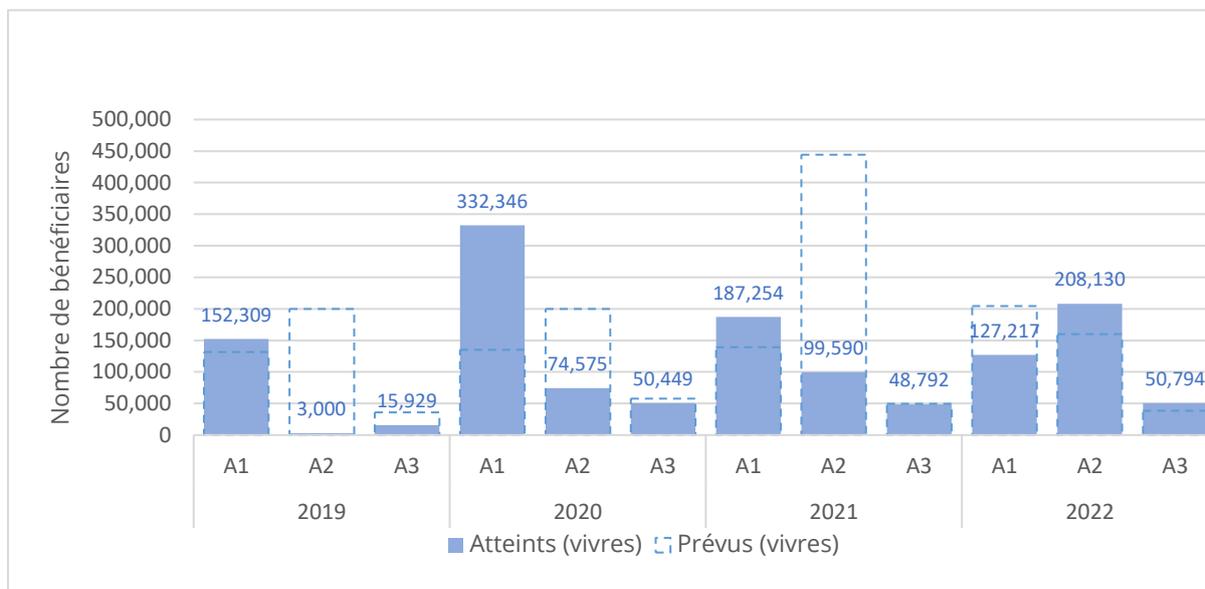
Source: CMR002b\_Annual\_Beneficiaries\_by\_Strategic\_Outcome,\_Activity\_and\_Modality\_(CSP)\_v1.1. Données extraites le 23 février 2023.

**Figure 12: PSPP-T - Bénéficiaires prévus vs atteints par activité pour les transferts d'espèces**



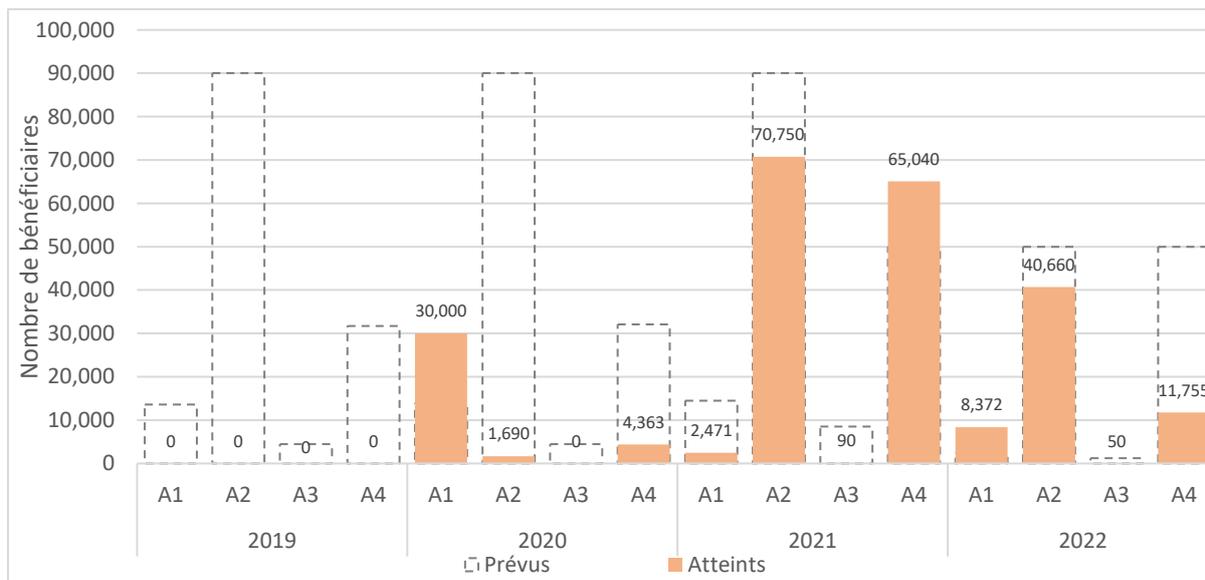
Source: CMR002b\_Annual\_Beneficiaries\_by\_Strategic\_Outcome,\_Activity\_and\_Modality\_(CSP)\_v1.1. Données extraites le 23 février 2023.

**Figure 13: PSPP – Bénéficiaires prévus vs atteints par activité pour la distribution de vivres**



Source: CMR002b\_Annual\_Beneficiaries\_by\_Strategic\_Outcome\_Activity\_and\_Modality\_(CSP)\_v1.1. Données extraites le 23 février 2023.

**Figure 14: PSPP – Bénéficiaires prévus vs atteints par activité pour les transferts d'espèces**



Source: CMR002b\_Annual\_Beneficiaries\_by\_Strategic\_Outcome\_Activity\_and\_Modality\_(CSP)\_v1.1. Données extraites le 23 février 2023.

## 8.2 Analyses complémentaires - question d'évaluation 1

### 8.2.1 QE1.2 – Alignement du PSPP sur le PNDES

41. Le PNDES ambitionne d'apporter une réponse cohérente aux enjeux majeurs du développement, en faisant reposer ses stratégies sur quatre piliers: (i) promotion d'une bonne gouvernance, (ii) transformation économique durable et inclusive, (iii) développement inclusif du capital humain et (iv) gestion durable du capital naturel. La volonté du Gouvernement de traduire dans le PNDES (i) l'accès à une éducation préscolaire et primaire, (ii) l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle en général et en particulier l'amélioration de l'état nutritionnel des FEFA, des enfants de moins de 59 mois et des personnes vivant avec le VIH et/ou la tuberculose (PVVIH/TB), (iii) le renforcement de la résilience aux catastrophes et l'adaptation aux changements climatiques, comme des priorités nationales, a constitué une opportunité pour le PAM de poursuivre, de développer et d'élargir les actions phares déjà engagées dans son Programme de pays 2013-2017 et de formuler aisément les EDS du PSPP-T, puis du PSPP. Le tableau 15 montre les relations entre les effets du PNDES et les EDS du PSPP.

42. Le PNIASAN 2018-2025 (qui intègre le PASANDAD 2016-2020) couvre l'ensemble des secteurs agricoles et non agricoles qui concourent à la lutte contre l'insécurité alimentaire et la malnutrition et la sous-alimentation. Les domaines et actions définies dans ses cinq programmes d'investissement – (i) l'amélioration de la productivité et de la production des filières agricoles en général et principalement le riz et les légumes, (ii) l'appui aux exploitations agricoles familiales et au secteur privé, (iii) l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations vulnérables ainsi que le renforcement de la résilience du secteur agricole, (iv) le renforcement du capital humain, la promotion des jeunes et des femmes, (v) l'amélioration de la gouvernance et le soutien au secteur agricole – ont permis d'orienter et de définir les investissements dans les différentes activités et sous-activités des EDS. Les aménagements hydroagricoles, l'accès aux intrants agricoles, l'acquisition d'équipements agricoles pour le labour, le transport et la transformation des récoltes, la construction de magasins de stockage, etc. représentent ainsi des secteurs d'investissements prioritaires du PSPP.

**Tableau 15: Alignement du PSPP (2019-2023) sur le PNDES**

Plan national de développement économique et social (PNDES 2016-2020)			PSPP 2019-2023	
Composante	Sous-composante	Effets	EDS	Activités
<b>Pilier 2:</b> Transformation économique inclusive et durable	Agriculture, sécurité alimentaire et nutritionnelle	Effet 3.1.1: la productivité du secteur primaire est accrue.	EDS 4	Renforcer la résilience des moyens d'existence des petits exploitants agricoles par la création d'actifs agricoles à travers le processus 3A
		Effet 3.1.2: la sécurité alimentaire et nutritionnelle est assurée.	EDS 2	Fournir aux populations touchées par une crise un ensemble intégré d'interventions d'assistance alimentaire et nutritionnelle d'urgence
		Effet 3.1.3: l'agriculture durable et résiliente au changement climatique est promue.	EDS 4	Renforcer la résilience des moyens d'existence des petits exploitants agricoles face au changement climatique

<b>Pilier 3:</b> Développement inclusif du capital humain	Santé et VIH/SIDA	Effet 4.2.2: l'état nutritionnel de la mère, de l'enfant et des personnes âgées est amélioré.	EDS 3	Venir en aide aux FEFA et enfants de moins de 59 mois par la fourniture d'aliments nutritifs spécialisés
		Effet 4.2.3: la prévalence du VIH et la mortalité liée au VIH/SIDA sont réduites.	EDS 3	Venir en aide aux FEFA et enfants de moins de 59 mois par la fourniture d'aliments nutritifs spécialisés
	Éducation et formation	Effet 4.3.1: l'accès à une éducation préscolaire, primaire et secondaire de qualité est garanti.	EDS 1	Fournir des repas nutritifs aux enfants inscrits dans les écoles maternelles et primaires, y compris des rations à emporter pour les filles
<b>Pilier 4:</b> Gestion durable du capital naturel	Changements climatiques	Effet 8.2.1: les émissions de gaz à effet de serre (GES) sont maîtrisées.	EDS 4	Renforcer la résilience des moyens d'existence des petits exploitants agricoles face au changement climatique

### 8.2.2 QE1.3 – Cohérence avec les efforts des Nations Unies

43. D'après l'évaluation du PNUAD 2018-2022, les mécanismes de coordination mis en place au niveau central n'ont pas suffisamment bien fonctionné, les Groupes de résultats<sup>7</sup> n'ayant pas joué véritablement le rôle qui était le leur<sup>8</sup>. En 2021, le PAM a participé, avec les autres agences du SNU, à un exercice stratégique aboutissant à l'élaboration d'une analyse commune de pays visant à mesurer les progrès de la Guinée vers ses engagements liés à la réalisation de l'Agenda 2030 des ODD<sup>9</sup>.

### 8.2.3 QE1.4 – Prise en compte des recommandations des précédentes opérations

44. Sur les huit recommandations formulées lors de l'évaluation du Programme de pays 2013-2017, les entretiens avec le BP et ses partenaires ainsi que les documents afférents indiquent que deux ont été inscrites de manière assez nette dans le PSPP (resserrer le ciblage géographique des actions programmées; poursuivre l'introduction d'innovations), deux ont été plus partiellement ou tardivement suivies (renforcer l'analyse et le diagnostic des causes de la SAN; diversifier les modes de financement) et quatre n'ont été que très partiellement mises en œuvre, en partie en raison de facteurs externes tels que le contexte sociopolitique défavorable (poursuivre le dialogue politique avec le Gouvernement pour concrétiser les engagements nationaux formulés dans les domaines de compétence du PAM; renforcer l'assistance technique à la mise en œuvre des politiques publiques, dont l'opérationnalisation du Programme national de l'alimentation scolaire), les difficultés de financement communes aux différentes agences du SNU (renforcer la coordination stratégique et opérationnelle avec les agences du SNU) ou propres au PAM (renforcer les capacités humaines du PAM en mettant l'accent sur la SAN, le suivi-évaluation et la décentralisation du pilotage opérationnel des programmes).

<sup>7</sup> Quatre Groupes de résultat ont été mis en place, un pour chaque effet/résultat attendu du PNUAD. Leur mandat est de coordonner la planification, la mise en œuvre, le suivi-évaluation et le rapportage de toutes les interventions du SNU contribuant à l'effet du PNUAD dont ils sont responsables.

<sup>8</sup> Équipe de pays des Nations Unies, 2021. Évaluation sommative du Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) 2018-2022.

<sup>9</sup> Organisation des Nations Unies en Guinée, 2021. Analyse commune de pays. République de Guinée.



48. Si l'on considère le dernier appui reçu, la plupart des ménages sont satisfaits de la qualité des vivres reçus (96 pour cent de ceux qui ont reçu une aide alimentaire en nature citent une bonne qualité ou très bonne qualité). Aucun ménage n'a mentionné avoir reçu de denrées de mauvaise qualité. Plus de la moitié des ménages sont satisfaits par la quantité de vivres reçus (57 pour cent trouvent la quantité suffisante). Cependant, une certaine insatisfaction se révèle aussi: 34 pour cent des ménages trouvent la quantité moyennement suffisante, 8 pour cent la trouvent insuffisante et 1 pour cent très insuffisante. Comparativement aux hommes, les femmes interrogées citent davantage une quantité inadéquate comparée aux besoins de leur ménage. L'insatisfaction porte principalement sur les activités suivantes: la distribution de suppléments nutritifs (6 ménages), la distribution sans contrepartie de denrées alimentaires (4 ménages), les rations à emporter (3 ménages).

49. S'agissant des ménages interrogés qui ont reçu un dernier appui sous forme de transfert d'espèces, le niveau de satisfaction concernant les montants reçus est modéré: 39 pour cent jugent le montant suffisant, 46 pour cent moyennement suffisant, 11 pour cent insuffisant et 4 pour cent très insuffisant. Selon les régions, le taux de ménages satisfaits par les montants varie: 54 pour cent des ménages interrogés à Boké contre 13 pour cent à Labé et 0 pour cent à Nzérékoré.

50. Concernant leur consommation alimentaire, les principaux bénéfices que les ménages interrogés disent avoir tiré du dernier appui du PAM sont: i) une meilleure alimentation des enfants (68 pour cent des ménages), ii) la réduction des dépenses alimentaires (65 pour cent), iii) une meilleure couverture des besoins alimentaires en période de soudure (57 pour cent) et iv) l'amélioration des repas par rapport à d'habitude (56 pour cent). Parmi les autres changements positifs au niveau du ménage, les répondants ont principalement cité: i) la meilleure scolarisation des enfants (62 pour cent), ii) une capacité renforcée à faire face aux prochains chocs et crises (49 pour cent), iii) l'amélioration des connaissances techniques – agricoles ou autres (49 pour cent) et iv) l'apport de revenus complémentaires et/ou l'amélioration temporaire des revenus (46 pour cent).

51. Parmi les principales recommandations formulées, 20 pour cent des ménages interrogés demandent un appui agricole renforcé, souvent en lien avec l'accès à l'eau d'irrigation, et 10 pour cent suggèrent au PAM de renouveler son appui en denrées alimentaires ou transferts d'espèces.

### 8.3.3 Indicateurs rapportés et atteints par activités

52. La série de tableaux suivants indique le pourcentage d'indicateurs atteints par année et par activité<sup>10</sup>.

**Tableau 16: Indicateurs rapportés et atteints de l'EDS 1 du PSPP-T (2018-2019)**

Alimentation scolaire	2018	2019
<b>Effet direct</b>		
Indicateurs rapportés	3/3	5/5
Cible atteinte	2/3 (66%)	0/5 (0%)
<b>Produit</b>		
Indicateurs rapportés	4/4	12/12
Cible atteinte (>90%)	1/4 (25%)	10/12 (83%)
Cible atteinte (<90% et >50%)	3/4 (75%)	2/12 (17%)
Cible atteinte (<50%)	-	-

Source: ACR 2018, 2019

<sup>10</sup> Sauf pour les indicateurs qui visent uniquement les femmes, nous ne prenons en compte que la catégorie «overall» et non «male» et «female» dans la comptabilisation des indicateurs rapportés et atteints. Pour les produits, nous ne prenons pas en compte les indicateurs des bénéficiaires qui sont présentés dans d'autres tableaux et reportons les bénéficiaires totaux par activités et non désagrégés par catégories.

**Tableau 17: Indicateurs rapportés et atteints de l'EDS 2 du PSPP-T (2018-2019)**

Nutrition	2018	2019
<b>Effet direct</b>		
Indicateurs rapportés	9/9	10/10
Cible atteinte	7/9 (78%)	7/10 (70%)
<b>Produit</b>		
Indicateurs rapportés	-	10/11
Cible atteinte (>90%)	-	9/11(82%)
Cible atteinte (<90% et >50%)	-	1/11 (9%)
Cible atteinte (<50%)	-	-

Source: ACR 2018, 2019

**Tableau 18: Indicateurs rapportés et atteints de l'EDS 3 du PSPP-T (2018-2019)**

Appui aux petits producteurs	2018	2019
<b>Effet direct</b>		
Indicateurs rapportés	4/6	6/6
Cible atteinte	0/6 (0%)	0/6 (0%)
<b>Produit</b>		
Indicateurs rapportés	-	1/3 (33%)
Cible atteinte (>90%)	-	1/3 (33%)
Cible atteinte (<90% et >50%)	-	-
Cible atteinte (<50%)	-	-

Source: ACR 2018, 2019

**Tableau 19: Indicateurs rapportés et atteints pour les effets transversaux «Protection», «Redevabilité» et «Genre» du PSPP-T (2018-2019)**

Protection	2018	2019
<b>Effet direct</b>		
Indicateurs rapportés	1/1	-
Cible atteinte	1/1 (100%)	-
Redevabilité	2018	2019
<b>Effet direct</b>		
Indicateurs rapportés	4/4	-
Cible atteinte	0/4 (0%)	-
Genre	2018	2019
<b>Effet direct</b>		
Indicateurs rapportés	5/5	-
Cible atteinte	2/5 (40%)	-

Source: ACR 2018, 2019

**Tableau 20: Indicateurs rapportés et atteints de l'activité 1 du PSPP (2019-2023)**

Alimentation scolaire	2019	2020	2021	2022
	Activité 1	Activité 1	Activité 1	Activité 1
<b>Effet direct</b>				
Indicateurs rapportés	4/4	4/4	4/4	4/4
Cible atteinte	0/4 (0%)	1/4 (25%)	1/4 (25%)	0/4 (0%)
<b>Produit</b>				
Indicateurs rapportés	6/6	6/6	8/8	4/8
Cible atteinte (>90%)	1/6 (17%)	5/6 (83%)	4/8 (50%)	2/8 (25%)
Cible atteinte (<90% et >50%)	4/6 (66%)	1/6 (17%)	1/8 (12,5%)	-
Cible atteinte (<50%)	1/6 (17%)	-	2/8 (25%)	2/8 (25%)

Source: ACR 2018, 2019, 2020, 2021

**Tableau 21: Indicateurs rapportés et atteints de l'activité 2 du PSPP (2019-2023)**

Assistance alimentaire et nutritionnelle	2019	2020	2021	2022
	Activité 2	Activité 2	Activité 2	Activité 2
<b>Effet direct</b>				
Indicateurs rapportés	0	5/5	7/7	7/7
Cible atteinte	-	0/5 (0%)	0/7 (0%)	2/7 (29%)
<b>Produit</b>				
Indicateurs rapportés	2/2	4/4	6/6	6/7
Cible atteinte (>90%)	-	-	3/6 (50%)	4/7 (57%)
Cible atteinte (<90% et >50%)	-	-	-	2/7 (29%)
Cible atteinte (<50%)	2/2 (100%)	4/4 (100%)	3/6 (50%)	-

Source: ACR 2018, 2019, 2020, 2021

**Tableau 22: Indicateurs rapportés et atteints de l'activité 3 du PSPP (2019-2023)**

Nutrition	2019	2020	2021	2022
	Activité 3	Activité 3	Activité 3	Activité 3
<b>Effet direct</b>				
Indicateurs rapportés	10/10	9/10	9/9	10/10
Cible atteinte	8/10 (80%)	6/10 (60%)	7/9 (78%)	7/10 (70%)
<b>Produit</b>				
Indicateurs rapportés	3/3	6/7	9/9	9/9
Cible atteinte (>90%)	1/3 (33%)	5/7 (71%)	4/9 (44%)	5/9 (56%)
Cible atteinte (<90% et >50%)	1/3 (33%)	-	1/9 (11%)	2/9 (22%)
Cible atteinte (<50%)	1/3 (33%)	1/7 (14%)	4/9 (44%)	2/9 (22%)

Source: ACR 2019, 2020, 2021, 2022

**Tableau 23: Indicateurs rapportés et atteints de l'activité 4 du PSPP (2019-2023)**

Renforcement des petits producteurs	2019	2020	2021	2022
	Activité 4	Activité 4	Activité 4	Activité 4
<b>Effet direct</b>				
Indicateurs rapportés	3/3	3/3	3/3	3/3
Cible atteinte	0/3 (0%)	1/3 (33%)	0/3 (0%)	0/3 (0%)
<b>Produit</b>				
Indicateurs rapportés	2/6	6/6	5/5	11/11
Cible atteinte (>90%)	1/6 (17%)	5/6 (83%)	5/5 (100%)	5/11 (45%)
Cible atteinte (<90% et >50%)	1/6 (17%)	1/6 (17%)	-	2/11 (18%)
Cible atteinte (<50%)	-	-	-	3/11 (27%)

Source: ACR 2019, 2020, 2021, 2022

**Tableau 24: Indicateurs rapportés et atteints de l'activité 5 du PSPP (2019-2023)**

Renforcement de capacité des institutions nationales	2019	2020	2021	2022
	Activité 5	Activité 5	Activité 5	Activité 5
<b>Effet direct</b>				
Indicateurs rapportés	-	1/1	1/1	1/1
Cible atteinte	-	1/1 (100%)	1/1 (100%)	0/1 (0%)
<b>Produit</b>				
Indicateurs rapportés	-	3/3	6/6	4/4
Cible atteinte (>90%)	-	3/3 (100%)	6/6 (100%)	4/4 (100%)
Cible atteinte (<90% et >50%)	-	-	-	-
Cible atteinte (<50%)	-	-	-	-

Source: ACR 2019, 2020, 2021, 2022

**Tableau 25: Indicateurs rapportés et atteints de l'activité 6 du PSPP (2019-2023)**

Services aériens	2021	2022
	Activité 6	Activité 6
<b>Effet direct</b>		
Indicateurs rapportés	1/1	1/1
Cible atteinte	1/1 (100%)	0/1 (100%)
<b>Produit</b>		
Indicateurs rapportés	3/3	3/3
Cible atteinte (>90%)	3/3 (100%)	2/3 (66%)
Cible atteinte (<90% et >50%)	-	1/3 (33%)
Cible atteinte (<50%)	-	-

Source: ACR 2021, 2022

**Tableau 26: Indicateurs rapportés et atteints de l'activité 7 du PSPP (2019-2023)**

Services aériens	2021	2022
	Activité 6	Activité 6
<b>Produit</b>		
Indicateurs rapportés	1/1	1/1
Cible atteinte (>90%)	1/1 (100%)	-
Cible atteinte (<90% et >50%)	-	1/1 (100%)
Cible atteinte (<50%)	-	-

Source: ACR 2021, 2022

**Tableau 27: Indicateurs rapportés et atteints de l'effet transverse «Protection» du PSPP (2019-2023)**

Indicateur transversal	2019	2020	2021	2022
	Protection	Protection	Protection	Protection
<b>Effet direct</b>				
Indicateurs rapportés	3/3	3/3	6/6	6/6
Cible atteinte	1/3 (33%)	2/3 (66%)	6/6 (100%)	6/6 (100%)

Source: ACR 2019, 2020, 2021, 2022

**Tableau 28: Indicateurs rapportés et atteints de l'effet transverse «Redevabilité» du PSPP (2019-2023)**

Indicateur transversal	2019	2020	2021	2022
	Redevabilité	Redevabilité	Redevabilité	Redevabilité
<b>Effet direct</b>				
Indicateurs rapportés	1/1	2/2	3/3	3/3
Cible atteinte	0/1 (0%)	0/2 (0%)	3/3 (0%)	3/3 (0%)

Source: ACR 2019, 2020, 2021, 2022

**Tableau 29: Indicateurs rapportés et atteints de l'effet transverse «Genre» du PSPP (2019-2023)**

Indicateur transversal	2019	2020	2021	2022
	Genre	Genre	Genre	Genre
<b>Effet direct</b>				
Indicateurs rapportés	3/3	3/3	7/7	7/7
Cible atteinte	1/3 (33%)	2/3 (66%)	4/7 (57%)	5/7 (71%)

Source: ACR 2019, 2020, 2021, 2022

**Tableau 30: Indicateurs rapportés et atteints de l'effet transverse «Environnement» du PSPP (2019-2023)**

Indicateur transversal	2019	2020	2021	2022
	Environnement	Environnement	Environnement	Environnement
<b>Effet direct</b>				
Indicateurs rapportés	-	1/1	1/1	1/1
Cible atteinte	-	1/1 (100%)	1/1 (100%)	1/1 (100%)

Source: ACR 2019, 2020, 2021, 2022

#### 8.3.4 Compléments sur les réalisations (QE2.1 et QE2.2)

53. Alimentation scolaire. En 2020-2021, le PAM a fourni une assistance à 36 structures préscolaires, atteignant jusqu'à 3 103 enfants en 2020, puis seulement 1 517 enfants en 2021 (d'après l'ACR 2020 et la revue annuelle du Plan de performance annuel 2021). La distribution des rations préscolaires a été interrompue au dernier trimestre 2022 faute de ressources financières (ACR 2022). Les observations dans les écoles visitées et les entretiens avec les responsables préfectoraux et régionaux montrent que nombre d'enfants du préscolaire sont concernés par les cantines scolaires appuyées, mais ne sont pas/plus pris en compte par le PAM dans le calcul des rations.

54. Assistance alimentaire et nutritionnelle d'urgence. D'après l'enquête auprès des ménages, les bénéficiaires d'une distribution sans contrepartie d'argent ou de vivres ne citent pas prioritairement l'accès à la nourriture après une crise soudaine ou un choc comme principal bénéfice du point de vue de leur consommation alimentaire. Le bénéfice le plus cité par ces derniers concerne la meilleure couverture des besoins alimentaires en période de soudure (bénéficiaires des transferts d'espèces) et une réduction des dépenses alimentaires (bénéficiaires des vivres). Ce résultat est corroboré par les discussions de groupe et

il est relativement logique: la plupart des opérations d'urgence du PAM pendant la période évaluée ne visaient pas à répondre à des crises soudaines ou à des chocs immédiats, mais à prévenir une détérioration de la situation alimentaire et nutritionnelle des populations ciblées, en lien avec les conséquences économiques, à court ou moyen terme, de crises sanitaires (dont la Covid-19) ou de perturbations mondiales (crise en Ukraine), et leur combinaison avec des phénomènes saisonniers de soudure agricole.

55. Interventions nutritionnelles spécifiques. L'enquête auprès des ménages indique que le niveau de couverture des femmes enceintes ou allaitantes est globalement modeste si l'on considère les appuis reçus au cours des cinq dernières années: 38 pour cent des ménages avec FEFA déclarent avoir bénéficié d'un appui de type «suivi et/ou prise en charge de la situation de santé», 46 pour cent de la distribution de suppléments nutritifs, et 51 pour cent de sessions de sensibilisation sur le changement de comportement (alimentaire, nutritionnel, hygiène, etc.).

56. Renforcement des moyens d'existence des petits producteurs. Les aménagements des périmètres rizicoles sont des aménagements sommaires (de types T1 et T2)<sup>11</sup>, consistant à ériger des diguettes et réaliser des drains selon les courbes de niveau, sans ouvrage de retenue d'eau à l'échelle de l'aménagement; ils sont relativement faciles à réaliser par les bénéficiaires pour peu qu'ils soient encadrés. Ils ont favorisé une meilleure gestion de l'eau dans les casiers rizicoles par un drainage efficace pendant les grandes pluies (juillet-septembre), le maintien d'une lame d'eau dans les casiers en fin de cycle et une limitation de l'ensablement des périmètres par les eaux de ruissellement du bassin versant. La participation effective des services préfectoraux et régionaux en charge du génie rural et l'adhésion des bénéficiaires au processus 3A mis en place par le PAM, avec une rémunération sous forme de transferts d'espèces conditionnels, ont assuré le succès des travaux. Les bons résultats s'expliquent également par le fait qu'en amont, deux questions majeures ont été réglées, à savoir la structuration des producteurs et l'accès au foncier (cf. Q2.3). Lors des visites de terrain, les bénéficiaires de ces aménagements ont aussi hautement apprécié l'accès facilité aux semences et aux engrais créé par le PAM, ainsi que la qualité des conseils agricoles.

57. Des efforts très importants ont été déployés pour l'amélioration des productions maraîchères, dont la tomate, l'aubergine, le gombo, le piment et l'oignon. Les bénéficiaires des aménagements maraîchers, au nombre de 2 046 producteurs (selon les données de l'unité Résilience), sont composés à plus de 90 pour cent de femmes et systématiquement organisés en groupements. Contrairement aux périmètres rizicoles, les résultats du maraîchage, en termes de production, sont plutôt mitigés d'après les observations de terrain.

58. Les activités maraîchères ont été organisées et soutenues dans une perspective de culture de contre-saison (d'octobre à avril). Elles sont pratiquées sur de petites superficies, mais nécessitent une bonne maîtrise de l'eau par l'irrigation, du calendrier agricole, des pratiques agricoles et de la lutte contre les parasites (maladies et nuisibles). Les entretiens et observations de terrain ainsi que les rapports d'activités révèlent un manque de compétences et d'expérience des services techniques comme des ONG et des producteurs dans le domaine du maraîchage. En matière d'irrigation, deux systèmes ont été développés: des puits busés de 7-16 m de profondeur et une irrigation par pompage direct dans les cours d'eau bordant/traversant les périmètres. Ces deux systèmes ont été défectueux. Dans la plupart des périmètres visités, les cultures n'ont pas pu achever leur cycle végétatif par manque d'eau. Les entretiens avec les bénéficiaires et les rapports des partenaires coopérants font également état du nombre insuffisant de puits et de systèmes d'irrigation planifiés dans les projets par rapport aux surfaces à mettre en valeur. À cette défaillance s'ajoutent des difficultés d'approvisionnement en semences de qualité engendrant des retards dans la mise en place des cultures.

59. Le PAM et ses partenaires ont également soutenu le développement des activités post-récolte à travers la fourniture d'équipements aux groupements de producteurs (batteuses à riz, tricycles motorisés pour le transport des récoltes des champs aux villages, équipements pour l'étuvage du riz, décortiqueurs à riz, etc.), ainsi que la réhabilitation de pistes et la construction de magasins pour le stockage des intrants, des récoltes et du riz étuvé. Ces différentes réalisations ont pu être observées lors des visites de terrain, mais il

---

<sup>11</sup> T1: construction de diguettes suivant les courbes de niveau équipées de tuyaux de bambou, et planage des casiers ; T2: creusement d'un drain et construction de diguettes suivant les courbes de niveau, et planage des casiers équipés de tuyaux d'alimentation et de vidange.

n'existe pas à ce jour de base de données des actifs et des équipements fournis depuis 2018 pour pouvoir en faire le bilan.

60. Dans le cadre des activités SAMS, des relations de partenariat économique ont été établies entre les groupements de producteurs et les unions d'étuveuses, d'une part, et les cantines scolaires, d'autre part, pour leur approvisionnement en riz local. Cela concerne une partie des cantines (souvent celles proches des OP ou unions en question) dans 8 des 24 préfectures où le PAM soutient l'alimentation scolaire. En raison de la proximité géographique et des liens qui unissent ces producteurs et productrices (souvent eux-mêmes parents d'élèves) aux écoles, ces mises en relation ont bien fonctionné dans l'ensemble, sauf dans quelques-unes des localités visitées par l'EE (comme à Koulé).

61. En 2021, le PAM a engagé des actions de reboisement de zones dégradées (avec des essences exotiques à croissance rapide) et de production de plants fruitiers pour l'agroforesterie. Les visites de terrain montrent que les dispositions prises sont insuffisantes pour assurer le succès de l'opération: choix des sites ne correspondant pas un besoin de restauration, entretien et sécurisation des sites insuffisamment pris en compte, perspectives de durabilité économique des pépinières communautaires limitées, d'où un niveau de motivation des bénéficiaires peu élevé, etc.

62. Dans la région de Labé, le projet conjoint avec plusieurs agences des Nations Unies, financé par le fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour la sécurité humaine (UNTFHS) et coordonné par le PNUD, a démarré avec un certain retard et est actuellement encore en cours. Il vise à soutenir environ 1 500 producteurs (dont 78 pour cent de femmes, selon le 1<sup>er</sup> rapport annuel du projet) par l'intermédiaire de 15 OP, qui bénéficieront d'aménagements agricoles et d'équipements/outillages. Le PAM est principalement responsable de l'acquisition de ce matériel et de l'organisation de formations sur les bonnes pratiques agricoles et la gouvernance interne des OP. À ce stade, le matériel a été acquis, mais est resté en stock depuis plusieurs mois, dans l'attente de consignes du PNUD sur leur distribution aux OP, sans grande visibilité de la part du PAM.

63. Services aériens humanitaires. Au total, 120 tonnes de matériel ont été convoyées entre 2021 et 2022 (dépassant les prévisions de 7 pour cent) et 3 064 passagers ont été transportés sur les deux années (1 489 personnes en 2021 et 1 575 en 2022) via l'UNHAS. Il faut noter que les objectifs du PAM en matière de passagers n'ont pas été atteints en 2022 (cible atteinte à hauteur de 66 pour cent seulement). Cela s'explique en partie par une interdiction des vols au début de l'année et des aléas sur un des aéroports de destination.

64. Parmi les facteurs de succès des services fournis par l'UNHAS, la revue annuelle 2022 mentionne les contacts réguliers maintenus entre l'unité et le BP (notamment sur la question de la mobilisation des fonds, ce qui a quelque peu compensé l'absence d'un comité de pilotage) et met également en avant les qualités du personnel de l'UNHAS et de son opérateur ATL (compétence, engagement et disponibilité, bon niveau de formation en aéronautique de base, bonne connaissance de la zone d'opération). Selon les entretiens menés, la continuité du service a en partie été assurée par le soutien reçu de la part du Bureau du coordinateur résident, qui a notamment plaidé en faveur de l'allocation d'une partie des fonds CERF.

65. Prise en compte du genre. Certaines activités du PSPP prennent en compte spécifiquement le genre: (i) dans le cadre de la lutte contre la déscolarisation des filles, et donc de la lutte contre le mariage et la grossesse précoces, la distribution de rations sèches aux filles dans les écoles, en fin de cycle, a été réalisée avec succès en termes de nombre de filles atteintes, malgré un ralentissement des progrès en raison de la fermeture des écoles pendant la pandémie de Covid-19; et (ii) l'appui aux femmes dans le cadre des activités résilience et opérations post-récolte (étuvage du riz), puisqu'elles représentaient 67 pour cent des participantes 3A et 67 pour cent des participantes SAMS en 2020 (ACR 2020), avec des résultats probants en termes de renforcement des capacités, de cohésion sociale, d'association en groupement, d'appui technique et d'apport de revenus. Ainsi, d'après l'enquête auprès des ménages, 64 pour cent des ménages considèrent que l'appui du PAM renforce le pouvoir économique et financier des femmes. Le BP n'a cependant pas conduit d'enquête approfondie pour caractériser la hausse de revenu et son utilisation par les femmes.

66. Environnement et changement climatique. Il y a une réelle volonté du PAM en Guinée d'augmenter la part des achats locaux, malgré les procédures plus complexes que les achats via le mécanisme de gestion globale des vivres (GCMF), pour différentes raisons: économies sur le transport et le stockage, meilleur contrôle de la qualité des produits, rapidité de livraison. Les achats locaux contribuent par ailleurs à la

cohérence des activités, qui s’inscrit dans le cadre logique du renforcement des capacités des petits agriculteurs. Ils prennent une part de plus en plus importante dans l’approvisionnement en Guinée (de 50-100 tonnes initialement, ils sont passés à 1000 tonnes ou plus aujourd’hui).

67. Concernant l’introduction des semences de riz coréennes Tongil, il est important que le PAM s’assure que les variétés introduites sont adaptées aux conditions agroécologiques des différentes zones d’intervention et permettent une autonomie d’approvisionnement en semences. La certification et la production de semences hybrides sont des processus complexes, qui exigent la mise en place d’un dispositif scientifique rigoureux. Il ne s’agit pas d’un simple contrôle de qualité (pouvoir germinatif et pureté variétale) et phytosanitaire (traitement pour l’exportation). En 2023, le PAM poursuit l’introduction de nouvelles variétés avec deux autres variétés chinoises, sans tirer pleinement les leçons de la première expérience.

## 8.4 Analyses complémentaires – question d’évaluation 3

### 8.4.1 Respect des délais

68. L’analyse des plans annuels de performance disponibles pour le PSPP montre une bonne gestion des stocks (95 pour cent des tonnages prélevés à temps), des contrats établis à temps et des livraisons effectuées dans les délais et à la satisfaction du PAM, sauf pour l’année 2021 (voir tableau ci-dessous).

**Tableau 31: Récapitulatif des indicateurs de performance clés de la chaîne d’approvisionnement**

Indicateur de performance clé	2019	2020	2021	2022
% de tonnage prélevé à la date prévue	95%	95%	95%	90%
% des tonnes métriques rapprochées	95%	99%	-	100%
% de contrats de vivres et non-vivres établis à temps	90%	95%	90% des contrats ont été établis à temps bien que l’exécution pour certains contrats ait pris du temps.	99%
% de livraisons de biens et de services effectuées dans les délais et à la satisfaction du PAM	95%	95%	60% des achats locaux ont été effectués à temps et 80% pour les autres services (achats des non-vivres, services récurrents).	99%
% des vivres achetés et délivrés dans les délais dans le cadre des achats locaux	-	-	50%	100%

Source: Plans annuels de performance 2019, 2020, 2021, 2022.

69. Ces indicateurs reflètent cependant peu les constats de l’EE issus des observations, des entretiens et des documents collectés, qui font état de nombreux retards d’approvisionnement ou de paiement des prestataires préjudiciables à l’efficacité des activités, avec des conséquences négatives pour les activités du PAM.

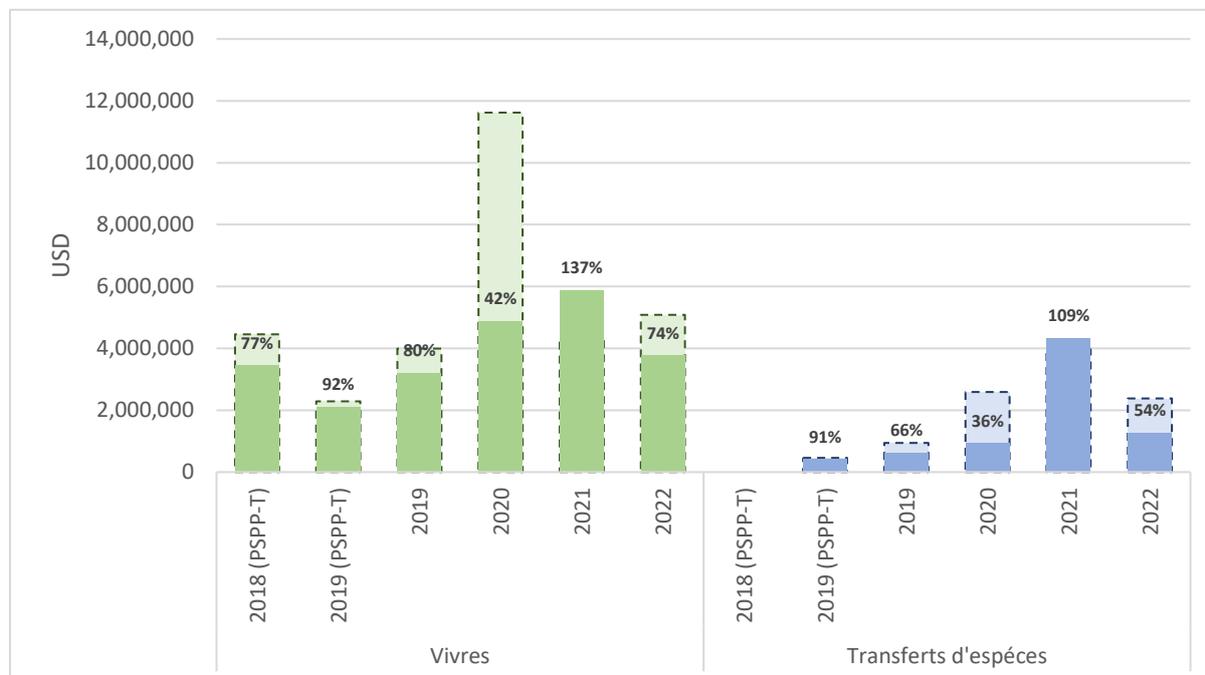
70. D’importants retards ont été enregistrés dans la mise en œuvre des transferts d’espèces, qui ont été complètement opérationnels à partir de 2020-2021 seulement (voir graphique ci-dessous), après la mise en œuvre de partenariats avec plusieurs structures ad hoc. Les principales causes des retards liés aux transferts d’espèces sont la capacité financière limitée du partenaire choisi initialement<sup>12</sup> et les nombreuses difficultés rencontrées sur le terrain: insuffisance de moyens logistiques liés au déplacement

<sup>12</sup> Fandohan B., 2022. Revue externe finale du projet RESIGUI.

des agents dans des zones enclavées, cartes SIM défectueuses, réseau mobile non fiable dans certaines zones ralentissant les activations des comptes de monnaie électronique et les retraits d'argent, etc.<sup>13</sup>

71. D'importants retards ont aussi affecté la distribution de vivres pour toutes les activités du PSPP-T et du PSPP.

**Figure 16: Taux de mise en œuvre<sup>14</sup> pour les modalités vivres et transferts d'espèces**



Source: Source: IRM Analytics. CPB-PlanVSActuals\_Report\_PSPP-T (2018-2019) et CPB-PlanVSActuals\_Report\_PSPP 2019-2023. Données extraites le 19 juin 2023.

72. Concernant les cantines scolaires, les activités ont été fortement impactées par les grèves des enseignants (en 2018 et 2020) et par la pandémie de Covid-19, qui a engendré la fermeture des écoles (mars-décembre 2020) et nécessité la substitution des repas pris sur place par des rations à emporter. En 2021, des ruptures d'approvisionnement des cantines ont été rapportées dans plusieurs régions du fait d'un niveau de financement insuffisant<sup>15</sup>. En 2022-2023, des ruptures ont également eu lieu, notamment dans la préfecture de Kissidougou, du fait d'un retard de livraison. D'après les entretiens avec les partenaires du PAM, ce retard serait dû à la préférence accordée aux achats locaux et aux difficultés liées à la sélection des fournisseurs qui en ont résulté. Selon la fiabilité des fournisseurs et les défis rencontrés par ceux-ci, les cantines scolaires peuvent donc subir des retards de livraison, ce qui n'exclut pas des retards pour les achats internationaux, comme indiqué ci-après.

73. Les principaux retards rapportés dans l'enquête auprès des ménages concernent Kankan et Nzérékoré, principalement sur l'activité de cantine scolaire et d'achat de produits alimentaires aux groupements, ce qui corrobore les observations/entretiens et semble indiquer que les achats locaux sont plus imprévisibles en termes de délais. Il faut également noter que 41 pour cent des ménages signalant un retard pour l'activité de cantine scolaire ont une mauvaise image du PAM, et 29 pour cent une perte de confiance vis-à-vis du PAM.

74. Les activités de réponse aux urgences ont accusé des retards importants, notamment dans la distribution des paniers alimentaires (riz, légumineuses, huile et sel) en 2020 sur le projet d'Assistance alimentaire et nutritionnelle aux ménages, FEFA et enfants de 6 à 59 mois, financé par la Chine, ainsi que

<sup>13</sup> PAM, 2022. Rapport final du projet RESIGUI.

<sup>14</sup> Le taux de mise en œuvre correspond à la différence entre les dépenses réellement effectuées et le plan de mise en œuvre, exprimée en pourcentage.

<sup>15</sup> PAM, 2021. WFP Guinea Country Brief. August 2021.

sur le projet RESIGUI, initialement prévue au moment de la période de soudure de 2020 et finalement effectuée entre décembre 2021 et janvier 2022 (en dehors de la période de soudure). Ces retards ont des causes multifactorielles: perturbations des chaînes d'approvisionnement en raison de la pandémie de COVID-19, retard de livraison ou impossibilité d'acheminement dû à des perturbations dans le port de Conakry et sur le réseau routier. Par ailleurs, en raison de contraintes administratives, dont d'importants retards dans la passation de contrats avec les prestataires de services financiers, l'aide d'urgence en espèces a été retardée, et les activités de redressement avec assistance conditionnelle n'ont pas été mises en œuvre à temps<sup>16</sup>. Il en a résulté un niveau d'efficacité faible de ces différentes réponses aux urgences et une perte de crédibilité pour les partenaires de mise en œuvre du PAM vis-à-vis des communautés auprès desquelles ils interviennent. Indirectement, cela affecte aussi la crédibilité du PAM, qui n'a pas suffisamment communiqué avec ses partenaires sur les causes de ces retards.

75. D'importants retards et défauts d'approvisionnement ont également été constatés pour les activités liées à la nutrition. En 2018, en raison de retards dans la réception des fonds, le PAM a connu une pénurie de ressources pour les distributions de poudre de micronutriments. En 2019-2020, la mise en œuvre des activités de nutrition en Guinée a été affectée par l'interruption de l'approvisionnement en aliments nutritifs spécialisés du fait de ruptures de stocks au niveau international. L'identification de fournisseurs locaux (telle que recommandée par SUN) et l'organisation de livraisons pour les aliments nutritifs spécialisés ne sont pas simples à mettre en place et peuvent se révéler plus coûteux, bien que cela constitue une alternative intéressante à l'approvisionnement international. Dans le cadre du projet RESIGUI, les suppléments nutritifs de prévention de la malnutrition aiguë globale n'ont été reçus par le PAM qu'à partir du mois de février 2021 au port de Conakry (pour des activités initialement prévues au moment de la soudure 2020).

76. L'approvisionnement international a également posé problème pour les aliments nutritifs spécialisés (Super Cereal), entraînant une interruption de l'assistance alimentaire aux femmes et aux filles enceintes et allaitantes ainsi qu'aux personnes vivant avec le VIH/SIDA et/ou la tuberculose en 2019<sup>17</sup>. Globalement, de graves problèmes de financement ont affecté la mise en œuvre des activités du Projet 1000 jours et de traitement de la MAM, avec de grandes fluctuations et d'importants retards d'approvisionnement. Cela a notamment engendré une impossibilité de réaliser le cycle complet de suivi avec de nombreux bénéficiaires. En outre, les restrictions de déplacement et l'interdiction des rassemblements de personnes durant la Covid-19 ont occasionné le report d'ateliers clés.

77. Les projets résilience/appuis aux petits exploitants, fortement soumis au calendrier agricole, ont beaucoup souffert des retards de mise à disposition des ressources. Les visites de terrain, l'enquête auprès des ménages et les rapports des partenaires coopérants font état de multiples retards dans les activités agricoles et la livraison des intrants (mise en place tardive des cultures par rapport aux calendriers culturaux), avec un impact négatif sur les rendements pendant plusieurs campagnes agricoles. En outre, le non-respect de la saisonnalité à cause des lourdes procédures de décaissement des fonds déstructure dans certains cas la production rizicole, comme le souligne les équipes de terrain du PAM ainsi que les services techniques partenaires. À Kankan par exemple, les semences de riz Tongil ont été reçues en retard, ce qui a conduit au non-respect du calendrier agricole et engendré un échec de la culture par manque d'eau en fin de cycle. Par ailleurs, ces retards entraînent des difficultés administratives, car les contrats avec les partenaires coopérants arrivent à échéance avant la fin (voire parfois le démarrage) des travaux prévus. En outre, pendant la campagne 2021/2022, le taux de mise en valeur des périmètres rizicoles n'a été que de 56 pour cent, ce qui est en partie dû aux retards de paiement pour les travaux d'aménagement des terres. Des retards de décaissement ont aussi été mentionnés par les ONG partenaires du PAM<sup>18</sup>.

78. Les achats locaux ont également été impactés par les retards de décaissement du PAM. Les entretiens révèlent plusieurs cas d'endettement d'unions d'éleveuses du fait des retards de paiement du PAM. En effet, dans certaines localités, le paiement des unions d'éleveuses est intervenu plus de deux mois après la livraison du riz aux cantines scolaires, entraînant un retard de revenu pour les éleveuses et pour les producteurs fournisseurs de matières premières. Les prix du riz varient régulièrement sur le marché local,

---

<sup>16</sup> PAM, 2022. Bureau de pays Guinée. Plan annuel de performance 2021. Mis à jour le 24/01/2022.

<sup>17</sup> PAM, 2019. WFP Guinea Country Brief. November 2019.

<sup>18</sup> PAM, 2022. Évaluation thématique des activités de renforcement des capacités institutionnelles.

les délais ont également pu mener à des contrats sous-évalués (différence de prix entre le moment de la budgétisation du contrat et le moment où il est honoré), les étuveuses étant alors dans l'incapacité de livrer les quantités demandées (avec un impact indirect sur l'approvisionnement des cantines).

79. De nombreux facteurs externes ont perturbé le déroulement des activités entre 2018 et 2023. Le PSPP a notamment été marqué par un contexte sociopolitique extrêmement tendu: manifestations et violences pré et post électorales, y compris dans les zones du projet (Nzérékoré, Labé, Boké), et plus récemment le changement de régime qui a engendré une augmentation des risques pour les agents de terrain, la fermeture des frontières, le gel temporaire des comptes bancaires, etc. Les rotations massives de personnel, avec perte de la mémoire institutionnelle, de l'archivage/de la documentation, des mécanismes de concertation précédemment mis en œuvre ont également entravé le bon déroulement des activités. En l'occurrence, ces facteurs externes (l'état d'urgence déclaré en mars 2020 en raison de la Covid-19 et le coup d'État) ont surtout impacté l'EDS 5. On peut également noter que la nécessité d'identifier de nouveaux points focaux dans les services techniques a pu occasionner des retards de mise en œuvre pouvant aller jusqu'à 6 mois.

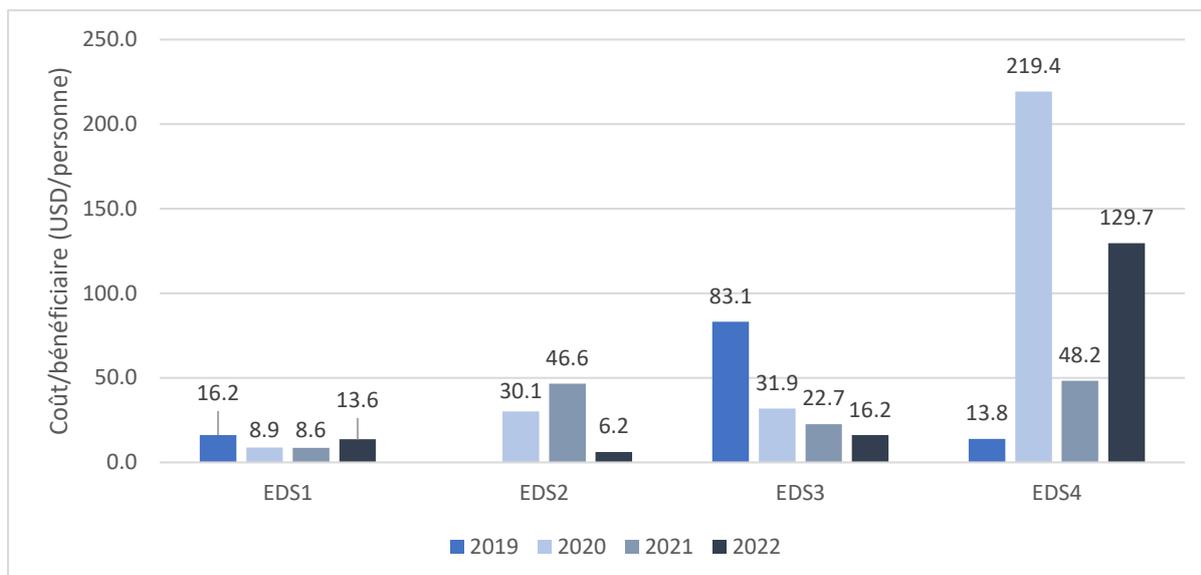
80. L'EE souhaite cependant souligner que des efforts de numérisation des processus de suivi sont actuellement déployés par le BP dans l'objectif de limiter les délais et d'atténuer certains risques tels que le détournement de l'assistance. Cela concerne notamment les bons de livraison des fournisseurs (formation d'un groupe pilote de directeurs d'école et de responsables de centres de santé, en mai 2023), le système de relevé des informations/indicateurs de nutrition-santé, etc.

81. Malgré les multiples retards avérés dans la réalisation des activités et la livraison des produits, l'enquête auprès des ménages semble indiquer que cela n'a pas eu d'impact majeur sur le niveau de satisfaction des bénéficiaires, qui estiment qu'ils ont reçu l'assistance en temps opportun, sans doute en partie par méconnaissance des calendriers prévisionnels des projets dont ils bénéficient (93 pour cent des ménages estiment que l'appui est arrivé au bon moment). Ce résultat est en grande partie corroboré par les discussions de groupe avec les bénéficiaires, qui ont très rarement souligné les retards dans les distributions et leurs impacts sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

82. Il faut par ailleurs noter que les activités liées au transport aérien ont été menées en temps opportun et ont permis une réponse adéquate du PAM et de ses partenaires aux récentes crises sanitaires.

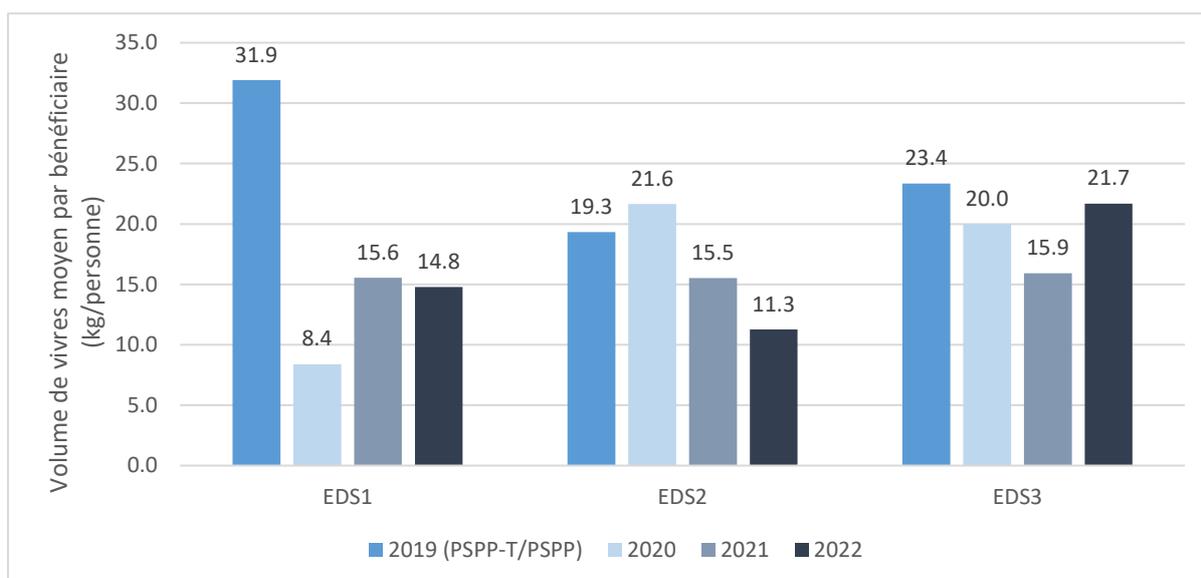
### 8.4.2 Coûts

Figure 17: Évolution du coût<sup>19</sup> par bénéficiaire et par EDS du PSPP (2019-2023)



Source: EE à partir de CPB\_Resource Situation et CM-R002b\_-\_Annual\_Beneficiaries\_by\_Strategic\_Outcome\_Activity\_and\_Modality\_(CSP)\_v1.1. Données extraites en juin 2023.

Figure 18: Évolution du volume de vivres moyen distribué par bénéficiaire



Source: EE à partir de CPB\_Resource Situation et CM-R002b\_-\_Annual\_Beneficiaries\_by\_Strategic\_Outcome\_Activity\_and\_Modality\_(CSP)\_v1.1. Données extraites en juin 2023.

<sup>19</sup> Les coûts par bénéficiaire ont été calculés en divisant l'ensemble des dépenses par le nombre de bénéficiaires total d'un EDS donné.

## 8.5 Analyses complémentaires – Question d'Évaluation 4

### 8.5.1 QE4.3 – Partenariats et collaborations avec d'autres acteurs

83. Au niveau local, la majorité des parties prenantes constatent l'efficacité des partenariats et la bonne intégration du PAM au sein des communautés locales, facteur essentiel de la mise en œuvre réussie de ses programmes grâce à une collaboration étroite avec les autorités locales. La mise en place systématique de comités villageois, tels que les comités de gestion des cantines, permet un relais relativement rapide des informations du PAM ou de ses partenaires vers les communautés, ce qui joue en faveur d'une adaptation rapide et appropriée des activités.

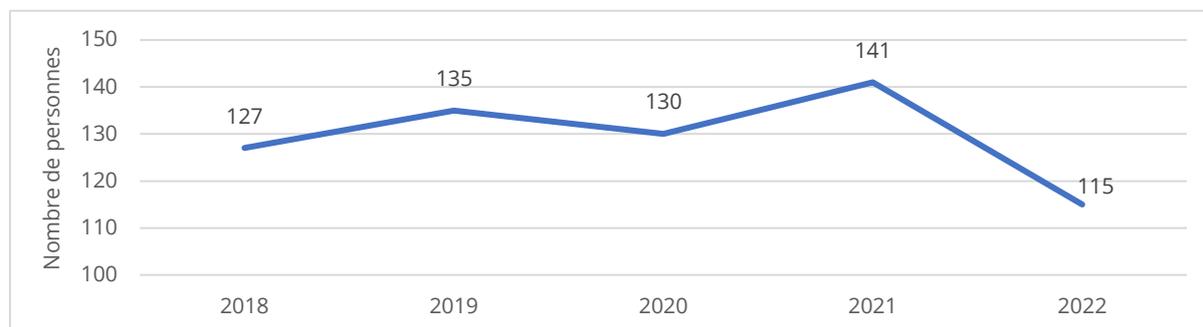
84. Les mécanismes de contrôle de gestion des ONG coopérantes sont perfectibles, notamment les évaluations des capacités, les évaluations de la PSEA, les évaluations de performance régulières et les vérifications de la facturation. L'audit interne des opérations réalisé en 2023 a révélé des incohérences, notamment au niveau des durées de projet, des extensions de contrats ou encore de la qualité des reçus/factures.

85. D'important délais d'exécution des transferts d'espèces ont été enregistrés avec MTN lors du projet RESIGUI, principalement du fait de la difficulté pour cet opérateur de préfinancer des opérations simultanées dans toutes les zones d'intervention du PAM<sup>20</sup>. Les versements ont donc été étalés dans le temps pour les transferts inconditionnels, et de nouveaux partenariats ont été noués pour pallier les limites de MTN.

### 8.5.2 QE4.4 – Ressources humaines

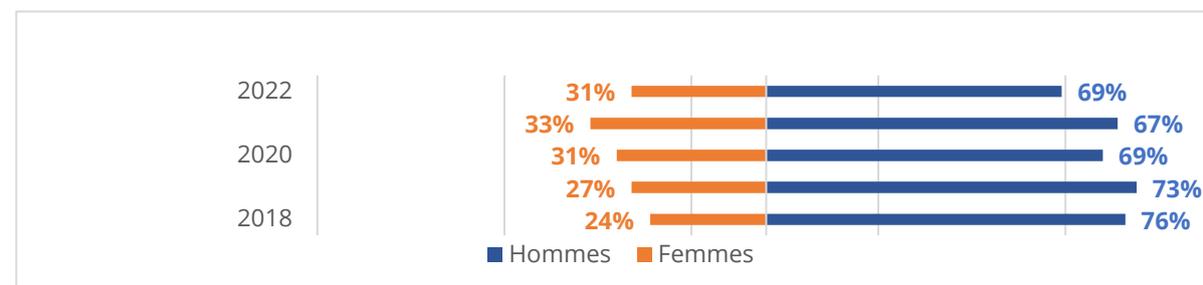
86. Au cours des cinq dernières années, l'effectif total du PAM en Guinée est passé de 127 personnes en 2018 à 115 en 2022, atteignant un effectif maximum de 141 en 2021. Sur cette même période, le pourcentage de femmes est passé de 24 à 30 pour cent, la parité étant encore un objectif loin d'être atteint. En outre, une seule femme occupait l'un des sept postes de direction en 2022.

**Figure 19: Évolution de l'effectif du PAM Guinée sur la période 2018-2022**



Source: EE à partir des registres des employés des années 2018 à 2022.

**Figure 20: Ratio hommes/femmes du PAM Guinée sur la période 2018-2022**



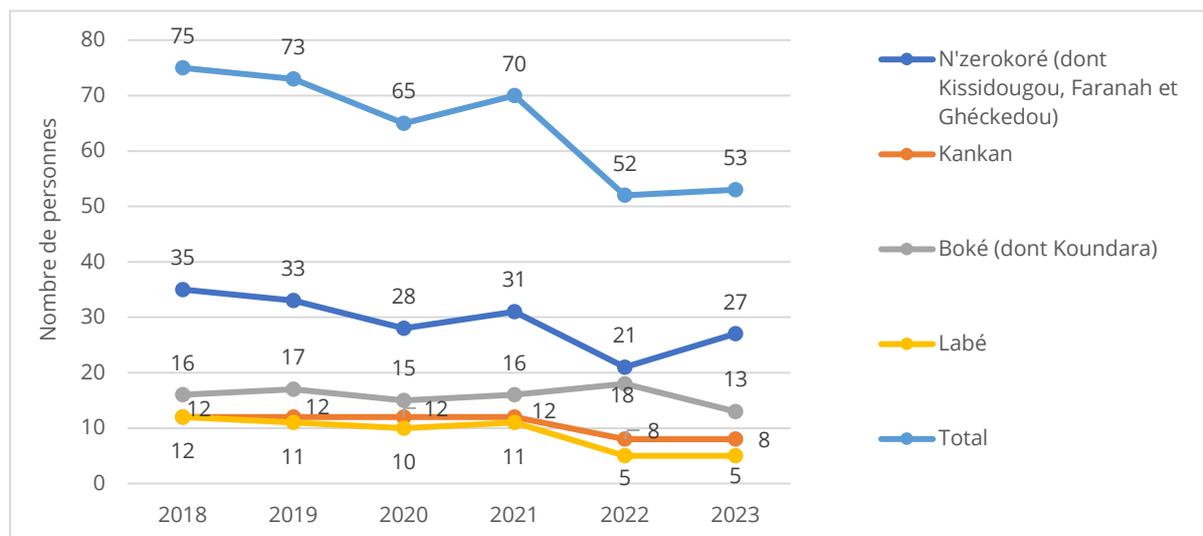
Source: EE à partir des registres des employés des années 2018 à 2022.

<sup>20</sup> MTN ne pouvant transférer qu'environ 130 000 euros par mois.

87. En 2021-2022, une restructuration des sous-bureaux du PAM Guinée a notamment entraîné une baisse du nombre de personnes y travaillant, dont l'effectif est passé de 70 en 2021 à 52 en 2022. Cette restructuration est également visible au taux de rotation de 21 pour cent en 2022 sur l'ensemble de la structure, celui-ci étant en moyenne de 8 pour cent les années précédentes. Concernant le nombre de postes à Conakry, celui-ci est resté assez stable, passant de 60 en 2018 à 64 en 2023, avec un maximum de 73 en 2021. Depuis 2018, les principaux changements d'organisation au sein du PAM ont été les suivants:

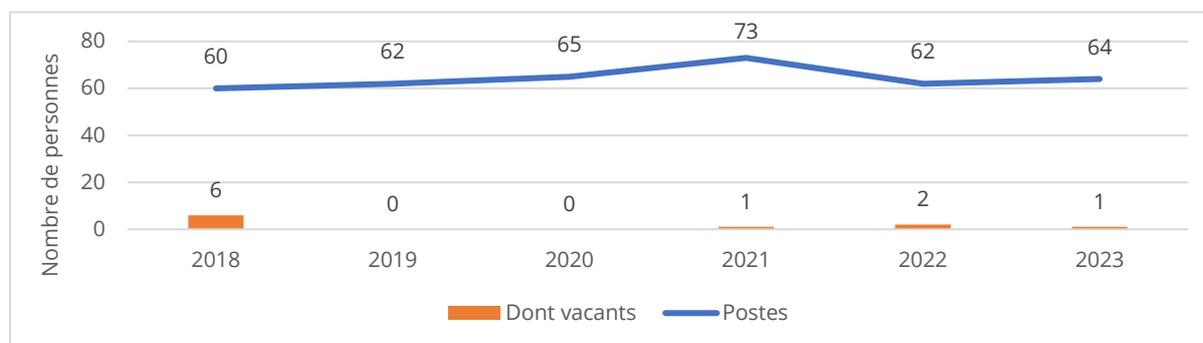
- la création de postes au sein du service «Communication et partenariat», passant de 0 en 2018 à 6 en 2022,
- la création d'un poste de sécurité à partir de 2021

**Figure 21: Évolution de l'effectif des sous-bureaux sur la période 2018-2023**



Source: EE à partir des registres des employés des années 2018 à 2022 et des organigrammes de 2018, 2021, 2022 et 2023.

**Figure 22: Évolution de l'effectif à Conakry sur la période 2018-2023**



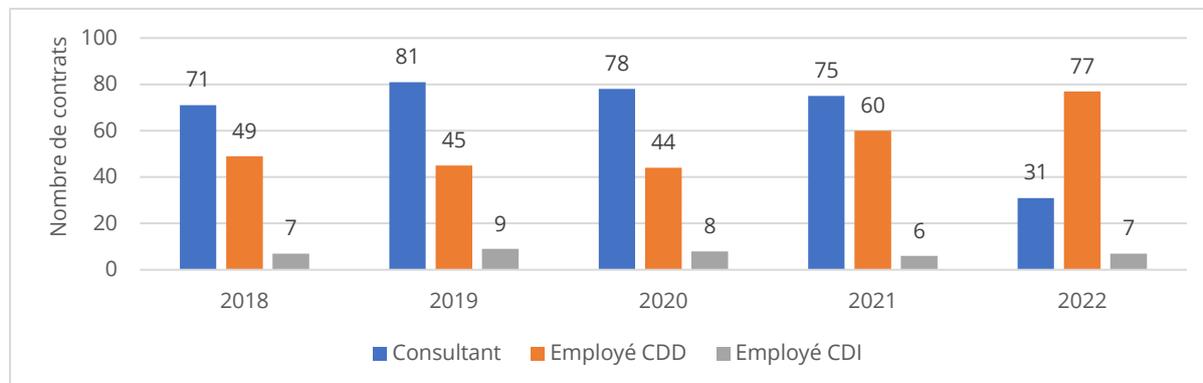
Source: EE à partir des registres des employés des années 2018 à 2022 et des organigrammes de 2018, 2021, 2022 et 2023.

88. Le nombre maximal de postes vacants était de 9 en 2018 sur l'ensemble de la structure, puis celui-ci a varié entre 0 et 2 les années suivantes. Le temps de vacance de poste a été, à priori, inférieur à un an pour chaque poste concerné, mais le manque d'information (absence d'organigramme en 2019-2020, organigramme incomplet en 2021) ne nous permet pas de conclure précisément.

89. Trois types de contrats sont utilisés par le PAM Guinée: les contrats de consultants, les CDD et les CDI. Entre 2018 et 2021, le PAM employait environ 76 consultants, 50 personnes en CDD et 7 personnes en CDI par an, mais en 2022, le type de contrat le plus utilisé a été le CDD (77), puis les contrats de consultants (33), tandis que 7 personnes étaient toujours en CDI. Les CDD sont des contrats beaucoup plus attractifs et sécurisant autant pour les employés que pour le PAM. En effet, ces derniers assurent plus de droits aux employés et leur permettent de se délester de toutes les parties administratives et de financement. Les contrats de consultants imposent plus de contraintes: période de pause, contrats très courts (moins de 3

mois, etc.). La contractualisation par le biais de CDD permet également d'assurer un emploi même en période de creux et de recalcul de financement (cf. enquête de terrain du sous-bureau de Nzérékoré). Ces CDD concernent principalement les employés de Conakry (53 pour cent des CDD en moyenne sur la période 2018-2022), ce qui est révélateur de l'insécurité visant les employés des sous-bureaux qui sont pourtant en première ligne sur le terrain.

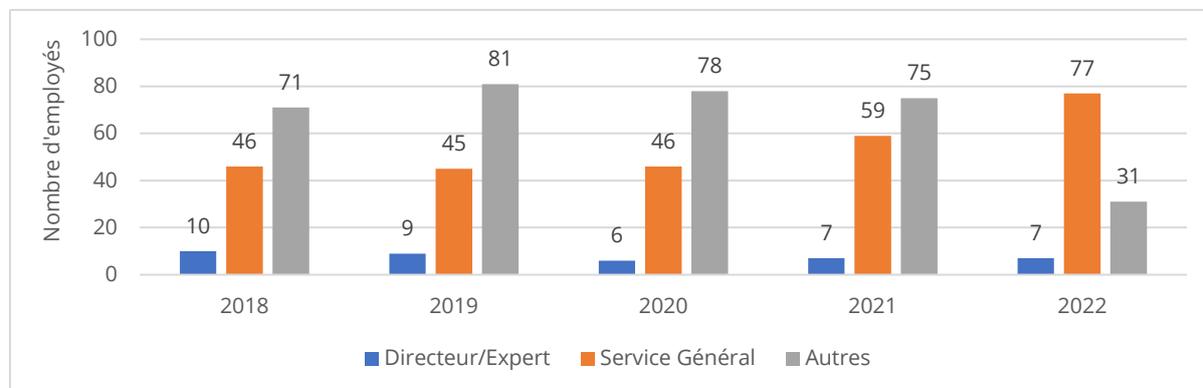
**Figure 23: Type et nombre de contrats des personnes employées par le PAM par année sur la période 2018-2022**



Source: EE à partir des registres des employés des années 2018 à 2022.

90. Concernant le niveau des postes, le nombre de poste de direction ou d'expert nationaux est passé de 10 en 2018 à 7 en 2022. Il semble y avoir eu une politique de reclassement des postes entre 2021 et 2022, la plupart des postes ayant été reclassés en Service général, c'est-à-dire des rôles de soutiens administratifs et de secrétariat ainsi que des postes spécialisés comme des chauffeurs, des responsables d'achats, etc. Cette classification très large regroupe aussi bien des adjoints administratifs, des assistants logistiques que des chauffeurs, ce qui ne permet pas une analyse fine des différents niveaux de poste.

**Figure 24: Niveau des postes des employés sur la période 2018-2022**



Source: EE à partir des registres des employés des années 2018 à 2022.

91. Enfin, le taux de rotation est en moyenne de 11 pour cent concernant les postes d'encadrement (P, NO, G7), celui-ci étant plus élevé que le taux moyen de rotation de l'ensemble de la structure. Il est également important de noter une perturbation majeure au sein des postes d'encadrement, à savoir le changement à quatre reprises du Directeur de pays sur la période 2018-2022, dont la prise de poste par un intérimaire.

**Tableau 32: Taux de rotation des postes de direction et d'experts sur la période 2019-2022**

	2019	2020	2021	2022
<b>Nombre de départs (année n-1)</b>	1	4	0	3
<b>Nombre d'arrivées (n)</b>	0	1	1	2
<b>Taux de rotation (année n)</b>	<b>3%</b>	<b>19%</b>	<b>4%</b>	<b>19%</b>
<b>Effectif des postes de direction (année n)</b>	16	13	14	13

Source: EE à partir des registres des employés des années 2018 à 2022.

# Annexe 10: Liste des personnes interrogées

**Tableau 33: Liste des personnes clés interrogées lors de la mission en Guinée (à Conakry)**

Position/Unité	Type de partie prenante	Organisation	F	H
Responsable Sécurité	Bureau de pays	PAM Guinée	1	0
Unité RAM	Bureau de pays	PAM Guinée	0	2
Directeur de pays, Conseiller principal en développement au niveau national et Responsable des programmes	Bureau de pays	PAM Guinée	1	2
Responsable des partenariats et de la communication	Bureau de pays	PAM Guinée	1	0
Chargée de programme Nutrition	Bureau de pays	PAM Guinée	1	0
Chargée de programme & Assistante Résilience	Bureau de pays	PAM Guinée	2	0
Chargée de programme CBT/SCOPE	Bureau de pays	PAM Guinée	1	0
Chargé de programme Alimentation scolaire	Bureau de pays	PAM Guinée	0	1
Responsable du budget et de la programmation & Responsable financier	Bureau de pays	PAM Guinée	0	2
Responsable Chaîne d'approvisionnement	Bureau de pays	PAM Guinée	0	1
Unité Achats	Bureau de pays	PAM Guinée	3	0
Responsable UNHAS	Bureau de pays	PAM Guinée	0	1
Point focal Genre	Bureau de pays	PAM Guinée	1	0
Analystes Chaîne d'approvisionnement (Projet Apollo)	Bureau de pays	PAM Guinée	1	1

Chargé de programme/Coordinateur du projet PBF	Bureau de pays	PAM Guinée	0	1
Responsable RH	Bureau de pays	PAM Guinée	1	0
Ancien Directeur de pays (*)	Bureau de pays	PAM Guinée	0	1
Secrétariat Exécutif du Comité National de Lutte contre le SIDA	Institutions nationales	Primature	1	3
Conseiller chargé de la santé, de l'hygiène publique, du genre et de l'inclusion sociale	Institutions nationales	Primature	0	1
DG de l'Agence Nationale d'Inclusion Economique et Sociale (ANIES)	Institutions nationales	Primature	0	2
Conseiller technique du Ministre	Institutions nationales	Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage	0	1
Direction Nationale de l'Agriculture (DNA)	Institutions nationales	Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage	0	1
Direction générale du SERPROCA	Institutions nationales	Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage	1	5
Direction Nationale du Génie Rural	Institutions nationales	Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage	0	2
Cellule Nationale d'Analyse du Cadre Harmonisé	Institutions nationales	Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage	0	4
Direction Nationale de la Santé Familiale et de la Nutrition (DNSFN)	Institutions nationales	Ministère de la Santé et de l'Hygiene Publique	1	1
Direction Générale de l'Agence Nationale de la Sécurité Sanitaire	Institutions nationales	Ministère de la Santé et de l'Hygiene Publique	2	3

Direction Nationale des Cantines Scolaires (DNCaS)	Institutions nationales	Ministère de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation	1	1
Agence Nationale de la Gestion des Urgences et Catastrophes Humanitaires	Institutions nationales	Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation	0	2
Point focal Projet Apollo	Institutions nationales	Pharmacie Centrale de Guinée	0	1
Direction Nationale des Pollutions, Nuisances et du Changement Climatique (DNPNC)	Institutions nationales	Ministère de l'Environnement, des Eaux et Forêts	3	0
Chargé de partenariats & financement, point focal humanitaire	Agences du SNU	Bureau du coordinateur résident des Nations Unies	0	1
Chargé de planification et gestion de projets, Point focal au MAE, Chargé de partenariats & Chargé de communication	Agences du SNU	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)	1	3
Chargés de programme Nutrition	Agences du SNU	Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF)	0	2
Coordinatrice Pays	Agences du SNU	Fond International de développement agricole (FIDA)	1	0
Directeur, Bureau de la croissance économique (*)	Donateurs	USAID	0	1
Chargés de Programme / Infrastructures et développement	Donateurs	Délégation de l'Union européenne	0	2
Deuxième Secrétaire & Chef adjoint de mission	Donateurs	Ambassade du Japon	1	1
Responsable national	ONG partenaires	DREAM	2	0
Responsable des programmes, Chargée de santé & Chef de bureau Macenta	ONG partenaires	PLAN International	1	2
Responsable Institutions financières & International	Partenaires privés	ECOBANK	1	3
Manager Produits & services	Partenaires privés	MTN	1	1

Directeurs administratifs	Partenaires privés	Commerçant fournisseur de vivres	0	2
Directeurs administratifs	Partenaires privés	Transporteur	0	2
Directeur	Partenaires privés	NutriGuinée	0	1

\* Entretiens réalisés à distance après la mission en Guinée.

**Tableau 34: Liste des personnes clés interrogées lors de la phase de démarrage (à distance)**

Position/Unité	Organisation	Sexe
Responsable Genre	PAM (Bureau régional)	F
Chargé de Programme Junior/Genre	PAM (Bureau régional)	H
Conseiller régional Chaîne d'approvisionnement	PAM (Bureau régional)	H
Responsable Chaîne d'approvisionnement	PAM (Bureau régional)	H
Chef du cycle de programmation	PAM (Bureau régional)	F
Chargée de programme Résilience (UNISS et autres partenariats)	PAM (Bureau régional)	F
Directeur pays	PAM Guinée	H
Responsable des programmes	PAM Guinée	F
Conseiller principal en développement au niveau national	PAM Guinée	H
Responsable des partenariats et de la communication	PAM Guinée	F
Stagiaire en partenariats	PAM Guinée	H
Chargé de programme Alimentation scolaire	PAM Guinée	H
Chargée de programme Résilience	PAM Guinée	F
Chargé de programme/Coordinateur du projet PBF	PAM Guinée	H
Chargée de programme CBT/SCOPE	PAM Guinée	F
Assistante de programme CBT/SCOPE	PAM Guinée	F
Chargée de programme Nutrition	PAM Guinée	F
Responsable du budget et de la programmation	PAM Guinée	H
Responsable Chaîne d'approvisionnement	PAM Guinée	H
Responsable des achats	PAM Guinée	F
Responsable administratif et financier	PAM Guinée	H
Responsable financier	PAM Guinée	H
Assistant de programme RAM	PAM Guinée	H
Assistant de programme RAM	PAM Guinée	H
Chef de sous-bureau, N'Zérékoré	PAM Guinée	H
Chef de sous-bureau, Boké	PAM Guinée	H
Chef de sous-bureau, Kankan	PAM Guinée	H
Conseiller principal/Cabinet du Ministre	Ministère de l'agriculture	H
Secrétaire exécutif	Comité National de Lutte contre le SIDA (CNLS)	H
Médecin	CNLS	F
Responsable de cabinet du Secrétaire exécutif	CNLS	H

Position/Unité	Organisation	Sexe
Directrice nationale adjointe	Direction nationale des cantines scolaires (DNCaS)	F
Responsable suivi-évaluation	DNCaS	H
Responsable du renforcement des capacités	DNCaS	H
Présidente	ONG ASD-G	F
Chargé de projets	ONG ASD-G	H
Responsable communication	ONG ASD-G	H
Chargée de Projet 1000 jours	ONG ASD-G	F
Superviseur projet RESIGUI + pérennisation projet 1000 jours	ONG ASD-G	H
Assistant du Représentant	FAO	H
Chargé de la facilitation et de la gestion des projets	FAO	H

# Annexe 11: Bibliographie

- Acteurs Unis pour le Développement des Initiatives Communautaires (AUDICO), 2022. Rapport final du projet RESIGUI, Kankan.
- Action pour la Santé et le Développement en Guinée (ASD-G), 2022. Rapport d'activité de distribution de vivres aux ménages pendant la période de soudure dans la sous préfecture de Mamou.
- Action pour la Santé et le Développement en Guinée (ASD-G), 2022. Rapport final du projet RESIGUI, Labé.
- BAD (Banque africaine de développement), 2022. Perspectives économiques en Guinée.
- Banque mondiale, 2022. Guinea country profile.
- Banque mondiale, 2022. Indicateurs de développement dans le monde.
- Barry M.S., 2022. Revue à mi-parcours du projet «Prévention des conflits intercommunautaires en Guinée forestière par une économie mutualisée et l'amélioration de la gouvernance foncière».
- CAADEC (Centre d'appui aux actions de développement communautaire), 2022. Rapport final du projet RESIGUI, Nzérékoré.
- CAM (Club des Amis du Monde), 2023. Rapport final du projet FFA-SAMS dans le village de Fabala.
- Direction Préfectorale de l'Agriculture et de l'Élevage et de l'Environnement, 2022. Rapport de l'évaluation d'impact socioéconomique et environnemental.
- Direction Préfectorale de l'Agriculture, 2021. Rapport de l'évaluation d'impact socioéconomique et environnemental du projet FFA-SAMS.
- Équipe de pays des Nations Unies, 2021. Évaluation sommative du Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) 2018-2022.
- FIDA (Fonds international de développement agricole), 2020. L'avenir de l'agriculture en Guinée 2030-2063.
- Fondohan B., 2022. Revue finale du projet RESIGUI (CST II) intitulé: «Améliorer la résilience des populations vulnérables en Guinée».
- Fonds du Secrétaire Général pour la consolidation de la paix, 2020. Document de projet du PBF.
- Forum Réfugiés – Cosi, 2021. Comprendre la migration guinéenne.
- Miillimouni J. & Baldeyansane F., 2019. Rapport de capitalisation achats locaux Guinée.
- Ministère de la Santé et de l'Hygiène publique, 2022. Évaluation nationale de la situation nutritionnelle par la méthodologie SMART en Guinée. Rapport provisoire.
- Ministère du Plan et de la Coopération Internationale, 2017. Programme accéléré de sécurité alimentaire et nutritionnelle, et de développement agricole durable de la Guinée, 2016-2020.
- Ministère du Plan et de la Coopération Internationale, 2017. Vision 2040 pour une Guinée émergente et prospère.
- Mouvement Maximizing the Quality of Scaling Up Nutrition Plus (MQSUN+), 2018. Plan Stratégique National Multisectoriel de Nutrition (PSNMN).
- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques), 2023. Indice Institutions sociales et égalité des genres (SIGI) 2023. [Consulté le 27 mars 2023].
- OMS (Organisation mondiale de la Santé), 2023. <https://covid19.who.int/region/afro/country/gn>
- Organisation des Nations Unies en Guinée, 2021. Analyse Commune Pays. République de Guinée.
- ONU Femmes, 2022. Fiche pays Guinée.
- ONUSIDA, 2021. Country factsheets. <https://www.unaids.org/en/regionscountries/countries/guinea>
- PLAN International, 2021. Rapport de fin de projet. Assistance alimentaire et nutritionnelle aux ménages, femmes enceintes – femmes allaitantes (FEFA) et enfants de 6 à 59 mois.
- PAM (Programme alimentaire mondial), 2017. Guinea Transitional interim country strategic plan documents. Year 2018-2019.
- PAM, 2018. Analyse Globale de la Vulnérabilité, de la Sécurité Alimentaire et de la Nutrition (AGVSAN) 2018.
- PAM, 2018. Évaluation décentralisée. Programme de pays 200326 du PAM en Guinée 2013-2017.
- PAM, 2018. Annual Country report - PSPP-T.
- PAM, 2018. Transitional Interim country strategic plan revision.

PAM, 2019. Accord entre le Gouvernement de la République de Guinée, représenté par le Ministère de l'agriculture, et le Programme alimentaire mondial des Nations Unies (N°06/2019-PAM-MA).

PAM, 2019. Plan stratégique de pays Provisoire - Guinée (2019-2022).

PAM, 2019. Annual Country report - PSPP.

PAM, 2019. Annual Country report - PSPP-T.

PAM, 2019. Enquête Post Distribution Monitoring (PDM). Projet «1000 jours» de prévention de la malnutrition chronique destiné à 5000 femmes enceintes et allaitantes et leurs enfants de 6 à 23 mois, préfecture de Labé.

PAM, 2019. Transformation rurale 2019-2022. Stratégie FFA-SAMS.

PAM, 2020. Annual Country report - PSPP.

PAM, 2020. Interim country strategic plan revision 1.

PAM, 2021. Annual Country report – PSPP.

PAM, 2021. Interim country strategic plan revision 2.

PAM, 2021. Interim country strategic plan revision 3.

PAM, 2021. Mission d'évaluation des pertes post-récoltes pour améliorer la chaîne de valeur riz en République de Guinée.

PAM, 2021. Rapport final de l'atelier national de validation de la mission d'évaluation des pertes post-récoltes pour améliorer la chaîne de valeur riz en République de Guinée.

PAM, 2021. Plan annuel de performance 2020.

PAM, 2021. Registre des risques.

PAM, 2022. Annual Country report - PSPP.

PAM, 2022. Interim country strategic plan revision 4

PAM, 2022. Plan annuel de performance 2021.

PAM, 2022. Rapport d'évaluation décentralisée. Évaluation thématique des activités de renforcement des capacités institutionnelles en Guinée.

PAM, 2022. Rapport final du projet RESIGUI.

PAM, 2022. UNHAS Revue annuelle 2022 & Planification 2023.

PAM, 2022. Note d'informations pour les partenaires des activités du projet village zéro faim.

PAM, 2023. Interim country strategic plan revision 5.

PAM, 2023. Internal Audit report of WFP Operations in Guinea.

PAM, 2023. Plan annuel de performance 2022.

PAM, 2023. Registre des risques.

PAM-Guinée, 2018. Bulletin marché.

PAM-Guinée, 2018. Country briefs.

PAM-Guinée, 2019. Bulletin marché/CBT.

PAM & Pharmacie centrale de Guinée, 2023. Rapport trimestriel T1 TOMS.

PAM-Sous bureau de Boké, 2022. Évaluation de partenaire ASDG.

PAM-Sous bureau de Boké, 2023. Évaluation de partenaire CAM.

PAM-Sous bureau de Kankan, 2022. Évaluation de partenaire AJP.

PAM-Sous bureau de Kankan, 2022. Évaluation de partenaire AUDICO.

PAM-Sous bureau de Kankan, 2021. Fiche de retour de plainte.

PAM-Sous bureau de Nzérékoré, 2020. Évaluation de partenaire ANCG.

PAM-Sous bureau de Nzérékoré, 2020. Évaluation de partenaire CAADEC.

PAM-Sous bureau de Nzérékoré, 2022. Évaluation de partenaire CEAD.

PAM-Sous bureau de Nzérékoré, 2022. Évaluation de partenaire OCPH.

PAM-Sous bureau de Nzérékoré, 2021. Fiche de retour de plainte.

PNUD (Programme des Nations Unies pour le développement), 2022. Rapport sur le développement humain 2021/2022. Temps incertains, vies bouleversées: façonner notre avenir dans un monde en mutation.

République de Guinée, 2014. Politique Nationale d'Alimentation et de Nutrition.

République de Guinée, 2016. Plan national de développement économique et social 2016-2020.

République de Guinée, 2018. Contribution nationale volontaire à la mise en œuvre des ODD au Forum politique de haut niveau – New York, juillet 2018.

Secrétariat Permanent du CONACILSS. 14 novembre 2022. Situation de la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

UN DESA (Département des affaires économiques et sociales), 2020. World Population Statistics.

FNUAP (Fonds des Nations unies pour la population), 2022. Tableau de bord de la population mondiale.

FNUAP, 2022. Tableau de bord des adolescents et des jeunes, Guinée.

UNICEF (Fonds des Nations Unies pour l'enfance), 2019. Aperçu du système d'état civil en Guinée.

United Nations Trust Fund for Human Security, 2020. Programme Proposal.

United Nations Trust Fund for Human Security, 2022. Guinea annual progress report.

USAID, 2021. Guinea Climate Risk Profile.

Volontaires Guinéens pour le Développement (VGD), 2021. Projet de Renforcement des moyens d'existence et de l'accès aux marchés des petits exploitants dans la région de Boké, préfecture de Koundara, République de Guinée du 23/12/2020 au 22/04/2021. Rapport final du projet maraîcher.

World Bank Guinea, 2019. The Economic Benefits of a Gender Inclusive Society.

# Annexe 12: Liste des sigles utilisés dans le document

<b>3A</b>	Assistance alimentaire pour la création d'actifs
<b>A1, A2, etc.</b>	Activité 1, activité 2, etc.
<b>ACR</b>	rapport annuel de pays
<b>AGVSAN</b>	Analyse globale de la vulnérabilité, de la sécurité alimentaire et de la nutrition
<b>ALNAP</b>	Réseau d'apprentissage actif pour la responsabilisation et l'efficacité en matière d'assistance humanitaire
<b>ANIES</b>	Agence Nationale d'Inclusion Economique et Sociale
<b>BP</b>	Bureau de pays
<b>BPU</b>	Budget and programming unit
<b>BR</b>	Bureau régional
<b>CAD</b>	Comité d'aide au développement (de l'OCDE)
<b>CAM</b>	Club des Amis du Monde
<b>CBT</b>	transfert d'espèces
<b>CDD</b>	contrat à durée déterminée
<b>CEAD</b>	Centre d'Etude et d'Appui au Développement
<b>CERF</b>	Fonds central pour les interventions d'urgence
<b>CIA</b>	Central Intelligence Agency
<b>CM</b>	Comet
<b>CNLS</b>	Comité National de Lutte contre le SIDA
<b>CONACILSS</b>	Comité National du Comité Permanent Inter-Etats de Lutte contre la Sécheresse (CILSS)
<b>DAE</b>	Directeur adjoint de l'évaluation
<b>DE</b>	Directeur de l'évaluation
<b>DNCaS</b>	Direction Nationale des Cantines Scolaires
<b>DNSFN</b>	Direction Nationale de la Santé Familiale et de la Nutrition
<b>USD</b>	Dollars des États-Unis
<b>EDS</b>	effet direct stratégique
<b>EE</b>	équipe d'évaluation
<b>FAO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
<b>FEFA</b>	Femmes enceintes et femmes allaitantes
<b>FFA</b>	Assistance alimentaire pour la création d'actifs
<b>FGD</b>	Discussion de groupe
<b>FIDA</b>	Fonds international de développement agricole
<b>FMI</b>	Fonds monétaire international

<b>GCMF</b>	Global Commodity Management Facility
<b>GRI</b>	Groupe de référence interne
<b>IAN</b>	Insécurité alimentaire et nutritionnelle
<b>IDA</b>	Association internationale de développement de la Banque mondiale
<b>IRAM</b>	Institut de Recherche et d'Applications des Méthodes de développement
<b>MAE</b>	Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage
<b>MAM</b>	malnutrition aiguë modérée
<b>MAS</b>	malnutrition aiguë sévère
<b>NBP</b>	Plan basé sur les besoins
<b>OCDE</b>	Organisation de coopération et de développement économiques
<b>ODD</b>	objectif de développement durable
<b>OEV</b>	Bureau de l'évaluation du PAM
<b>OIM</b>	Organisation internationale pour les migrations
<b>OMS</b>	Organisation mondiale de la Santé
<b>ONG</b>	organisation non gouvernementale
<b>ONU</b>	Organisation des Nations Unies
<b>OP</b>	organisation paysanne
<b>PAM</b>	Programme alimentaire mondial
<b>PASANDAD</b>	Programme Accélééré de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et de Développement Agricole Durable
<b>PBF</b>	Projet de prévention des conflits intercommunautaires en Guinée forestière par une économie mutualisée et l'amélioration de la gouvernance foncière
<b>PCG</b>	Pharmacie centrale de Guinée
<b>PCP</b>	planification communautaire participative
<b>PDM</b>	suivi post-distribution
<b>PNDES</b>	Plan national de développement économique et social
<b>PNIASAN</b>	Plan national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle
<b>PNUAD</b>	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
<b>PSEA</b>	prévention des abus et de l'exploitation sexuels
<b>PSNMN</b>	Plan Stratégique National Multisectoriel de Nutrition
<b>PSP</b>	Plan stratégique de pays
<b>PSPP</b>	Plan stratégique de pays provisoire
<b>PSPP-T</b>	Plan stratégique de pays provisoire de transition
<b>PVVIH</b>	personne vivant avec le virus de l'immunodéficience humaine
<b>QE</b>	question d'évaluation
<b>RAM</b>	recherche, évaluation et suivi
<b>RB</b>	révision budgétaire
<b>RBD</b>	Bureau régional de Dakar

<b>RC</b>	renforcement des capacités
<b>RH</b>	ressources humaines
<b>SAMS</b>	Soutien à l'accès aux marchés des petits exploitants agricoles
<b>SAN</b>	sécurité alimentaire et nutritionnelle
<b>SB</b>	Sous-bureau
<b>SERPROCA</b>	Service de Promotion Rurale et du Conseil Agricole
<b>SIGI</b>	Institutions sociales et égalité des genres
<b>SNU</b>	système des Nations Unies
<b>SOP</b>	procédures opérationnelles standardisées
<b>STD</b>	service technique déconcentré (ou décentralisé)
<b>SUN</b>	Renforcer la nutrition
<b>TB</b>	tuberculose
<b>TdC</b>	théorie du changement
<b>TdR</b>	termes de référence
<b>DESA</b>	Département des affaires économiques et sociales
<b>FNUAP</b>	Fonds des Nations unies pour la population
<b>UNHAS</b>	Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies
<b>UNICEF</b>	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
<b>UNTFHS</b>	Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour la sécurité humaine
<b>USAID</b>	Agence des États-Unis pour le développement international
<b>VAM</b>	système d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité
<b>VBG</b>	violences basées sur le genre
<b>VFZ</b>	Village Faim Zéro
<b>VIH</b>	virus de l'immunodéficience humaine

**Bureau de l'évaluation**

**Programme alimentaire mondial**

Via Cesare Giulio Viola 68/70

00148 Rome, Italie

Tél.: (+39) 06 65131

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