



ÉVALUATION DU PAM



WFP
Programme
Alimentaire
Mondial

SAUVER
DES VIES
CHANGER
LES VIES

Évaluation de la réponse d'urgence du PAM aux crises prolongées au Sahel et dans d'autres pays d'Afrique de l'Ouest et centrale 2018-2023

Rapport d'évaluation centralisée – Volume 2 Annexes
OEV/2022/023

Septembre 2024

Table des matières

Annexe 1: Résumé des Termes de référence	1
Annexe 2: Éléments méthodologiques	2
Annexe 3: Théorie du changement	16
Annexe 4: Liens entre questions d'évaluation, TOC et ses hypothèses	17
Annexe 5: Matrice d'évaluation.....	19
Annexe 6: Appréciation de l'évaluabilité par sous-questions (après évaluation)	33
Annexe 7: Calendrier des visites terrain.....	36
Annexe 8: Questions éthiques, risques et garanties	37
Annexe 9: Données financières complémentaires	39
Annexe 10: Données Complémentaires – Bénéficiaires et assistance fournie	41
Annexe 11: Analyse des données de suivi d'indicateurs de résultats	49
Annexe 12: Analyse de l'enquête en ligne	57
Annexe 13: Synthèse des réponses qualitatives au sondage en ligne	94
Annexe 14: Institutions d'intégration régionale	99
Annexe 15: Liens entre constats clés, conclusions et recommandations.....	101
Annexe 16: Conseils pour faciliter la mise en œuvre de certaines recommandations.....	104

Liste des figures

Figure 1: Démarche méthodologique d'ensemble.....	3
Figure 2: Échantillon des entretiens par pays et au niveau global et régional.....	8
Figure 3: Nombre de groupes de discussion par pays	10
Figure 5: Rapport entre hommes et femmes qui ont participé aux groupes de discussion	10
Figure 6: Codes les plus fréquents MAXQDA.....	13
Figure 7: Théorie du changement.....	16
Figure 8: Liens entre questions d'évaluation 1, TOC et ses hypothèses	17
Figure 9: Liens entre questions d'évaluation 2, TOC et ses hypothèses	17
Figure 10: Liens entre questions d'évaluation 3, TOC et ses hypothèses	18
Figure 11: Liens entre questions d'évaluation 4, TOC et ses hypothèses	18
Figure 12: Diversité des financements spécifiques aux actions d'appui à la résilience pour les huit pays (2018 – 2023).....	39
Figure 13: Évolution du plan basé sur les besoins, ressources allouées et dépenses en matière de renforcement des capacités dans les huit pays (2018 – 2023)	40
Figure 14: Niveau de financement pour les huit pays (2018–2023)	40
Figure 15: Total des bénéficiaires effectifs et prévus (somme huit pays et par pays).....	41
Figure 16: Quantités de vivres prévues pour l'ensemble des activités – plan basé sur les besoins et quantités effectivement distribuées (MT)	42
Figure 17: Montants des transferts monétaires prévus pour l'ensemble des activités – plan basé sur les besoins et montants effectivement distribués (en dollars)	43
Figure 18: Quantités de vivres prévues pour les activités URT – plan basé sur les besoins et quantités effectivement distribuées (MT)	44
Figure 19: Montants des transferts monétaires prévus pour les activités URT – plan basé sur les besoins et montants effectivement distribués (dollars).....	44
Figure 20: Quantités de vivres prévues pour les activités 3A – plan basé sur les besoins et quantités effectivement distribuées (MT)	45
Figure 21: Montants des transferts monétaires prévus pour les activités 3A – plan basé sur les besoins et montants effectivement distribués (dollars).....	45
Figure 22: Proportion de personnes en situation de déplacement (déplacés internes ou réfugiés) parmi les bénéficiaires prévus et effectifs pour les différents domaines de programmation.....	46
Figure 23: Nombre prévus et effectifs de bénéficiaires de l'assistance alimentaire pour la création d'actifs (3A) dans les huit pays (2019 – 2023)	47
Figure 24: Nombre prévus et effectifs de bénéficiaires pour la prévention de la malnutrition dans les huit pays (2019 – 2023).....	47
Figure 25: Nombre prévus et effectifs de bénéficiaires pour le traitement de la malnutrition dans les huit pays (2019 – 2023).....	48
Figure 26: Nombre prévus et effectifs de bénéficiaires pour l'alimentation scolaire dans les huit pays (2019 – 2023)	48
Figure 27: Catégorisation de la progression vers l'atteinte des résultats visés.....	50
Figure 28: URT - Proportion de bénéficiaires dont le score de consommation alimentaire est acceptable	50
Figure 29: URT - Proportion de ménages n'ayant pas recours à des stratégies de survie.....	51
Figure 30: URT - Indice de stratégie de survie basé sur la consommation (moyenne)	51

Figure 31: URT - Part de l'alimentation dans les dépenses des ménages.....	52
Figure 32: URT et prévention de la malnutrition - Diversité alimentaire minimale: femmes et jeunes filles en âge de procréer.....	53
Figure 33: Traitement de la malnutrition - taux de récupération.....	54
Figure 34: Traitement de la malnutrition - taux de mortalité	54
Figure 35: Traitement de la malnutrition - taux de non-réponse.....	55
Figure 36: Traitement de la malnutrition - taux d'échec.....	55
Figure 37: Prévention de la malnutrition – pourcentage de la population cible participant au programme et recevant un nombre adéquat de distributions (adhésion).....	56
Figure 38: Alimentation scolaire – taux de rétention à l'école	56
Figure 39: Genre du répondant par pays.....	58
Figure 40: Niveau de rattachement du poste du répondant par pays.....	58
Figure 41: Organisation du répondant par pays	58
Figure 42: Expérience du répondant par pays	59
Figure 43: Séniorité du répondant par pays.....	59
Figure 44: Mesure dans laquelle le PAM et ses partenaires coopérants accèdent aux populations dans le besoin par pays	60
Figure 45: Différences de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant la capacité du PAM et de ses partenaires coopérants à accéder aux populations dans le besoin	61
Figure 46: Facteurs facilitant l'accès aux populations dans le besoin au PAM et à ses partenaires coopérants	61
Figure 47: Différences de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant les éléments qui facilitent l'accès du PAM et de ses partenaires aux populations vulnérables.....	62
Figure 48: Mesure dans laquelle le répondant se sent compétent pour négocier l'accès humanitaire par pays.....	62
Figure 49: Différences de sentiment de compétence entre le PAM et les autres parties prenantes concernant sa capacité à négocier l'accès humanitaire.....	63
Figure 50: Mesure dans laquelle le PAM s'emploie à respecter les principes humanitaires	64
Figure 51: Mesure dans laquelle le PAM et ses partenaires coopérants s'emploient à respecter le principe d'humanité par pays.....	64
Figure 52: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant le respect du principe d'humanité par le PAM et ses partenaires.....	65
Figure 53: Mesure dans laquelle le PAM et ses partenaires coopérants s'emploient à respecter le principe d'impartialité par pays.....	65
Figure 54: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant le respect du principe d'impartialité par le PAM et ses partenaires.....	65
Figure 55: Mesure dans laquelle le PAM et ses partenaires coopérants s'emploient à respecter le principe d'indépendance par pays.....	66
Figure 56: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant le respect du principe d'indépendance par le PAM et ses partenaires.....	67
Figure 57: Mesure dans laquelle le PAM et ses partenaires s'emploient à respecter le principe de neutralité par pays	67
Figure 58: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant le respect du principe de neutralité par le PAM et ses partenaires.....	68
Figure 59: Mesure dans laquelle les répondants se sentent compétents pour appliquer les principes humanitaires par pays.....	68

Figure 60: Différences de sentiment de compétence entre le PAM et les autres parties prenantes concernant sa capacité à appliquer les principes humanitaires.....	69
Figure 61: Contribution du PAM et de ses partenaires aux dynamiques des conflits et aux tensions sociales par pays	69
Figure 62: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant la contribution du PAM et de ses partenaires aux dynamiques de conflits et aux tensions sociales	70
Figure 63: Facteurs de réduction des dynamiques de conflits mis en œuvre par le PAM et ses partenaires coopérants par pays.....	70
Figure 64: Différences de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant les facteurs de réduction des dynamiques de conflits mis en œuvre par le PAM et ses partenaires.....	71
Figure 65: Facteurs mis en œuvre par le PAM et ses partenaires coopérants exacerbant les dynamiques de conflits.....	72
Figure 66: Mesure dans laquelle le répondant se sent compétent pour adopter une approche sensible aux conflits par pays.....	72
Figure 67: Différences de sentiment de compétence entre le PAM et les autres parties prenantes concernant sa capacité à adopter une approche sensible aux conflits	73
Figure 68: Mesure dans laquelle le PAM encourage les approches régionales stratégiques et/ou opérationnelles par pays	74
Figure 69: Mesure dans laquelle les stratégies régionales du PAM sont pertinentes vis-à-vis des problématiques nationales par pays	74
Figure 70: Mesure dans laquelle les stratégies régionales du PAM sont pertinentes vis-à-vis des problématiques transfrontalières par pays	75
Figure 71: Mesure dans laquelle les stratégies régionales du PAM améliorent l'efficacité de ses réponses d'urgence par pays.....	75
Figure 72: Mesure dans laquelle le PAM encourage le partage de connaissance et la diffusion de bonnes pratiques au niveau régional par pays.....	76
Figure 73: Mesure dans laquelle les relations du PAM avec les autorités étatiques contribuent à l'optimisation des programmes d'urgence par séniorité.....	76
Figure 74: Mesure dans laquelle les relations du PAM avec le secteur privé contribuent à l'optimisation des programmes d'urgence par pays	77
Figure 75: Mesure dans laquelle les relations du PAM avec les partenaires coopérants contribuent à l'optimisation des programmes d'urgence par pays.....	77
Figure 76: Mesure dans laquelle les relations du PAM avec les organisations internationales contribuent à l'optimisation des programmes d'urgence par pays.....	78
Figure 77: Mesure dans laquelle les relations du PAM avec les bailleurs de fonds contribuent à l'optimisation des programmes d'urgence par pays.....	78
Figure 78: Mesure dans laquelle les partenaires coopérants considèrent que leurs relations avec le PAM contribuent à l'optimisation de leurs programmes d'urgence par pays.....	79
Figure 79: Mesure dans laquelle les organisations internationales considèrent que leurs relations avec le PAM contribuent à l'optimisation de leurs programmes d'urgence par pays.....	79
Figure 80: Mesure dans laquelle les bailleurs de fonds considèrent que leurs relations avec le PAM contribuent à l'optimisation de leurs programmes d'urgence	80
Figure 81: Mesure dans laquelle le PAM a su adapter ses partenariats en lien avec l'évolution du contexte par pays.....	80
Figure 82: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur l'adaptation des partenariats par le PAM en réponse à l'évolution du contexte	81
Figure 83: Mesure dans laquelle le PAM a su coordonner les interventions des différents partenaires lors des réponses d'urgence par pays	81
Figure 84: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la coordination des interventions des différents partenaires lors des réponses d'urgence	82

Figure 85: Domaines de coordination pour lesquels le PAM coordonne les interventions des partenaires par pays.....	82
Figure 86: Différences de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant les domaines de coordination pour lesquels le PAM coordonne les activités des partenaires	83
Figure 87: Contribution des partenariats pour garantir l'accès aux zones difficiles par pays.....	83
Figure 88: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour garantir l'accès aux zones difficiles.....	84
Figure 89: Contribution des partenariats pour renforcer la rapidité et l'agilité de la réponse d'urgence par pays.....	84
Figure 90: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour renforcer la rapidité et l'agilité de la réponse d'urgence.....	85
Figure 91: Contribution des partenariats pour assurer ou faciliter un approvisionnement suffisant par pays	85
Figure 92: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour assurer ou faciliter un approvisionnement suffisant	86
Figure 93: Contribution des partenariats pour mobiliser des ressources financières flexibles et prévisibles par pays	86
Figure 94: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour mobiliser des ressources financières flexibles et prévisibles	87
Figure 95: Contribution des partenariats pour mobiliser une main-d'œuvre compétente et stable par pays.....	87
Figure 96: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour mobiliser une main-d'œuvre compétente et stable.....	88
Figure 97: Contribution des partenariats pour utiliser des données et des preuves fiables pour guider la prise de décision par pays	88
Figure 98: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour utiliser des données et des preuves fiables pour guider la prise de décision	88
Figure 99: Contribution des partenariats pour améliorer la durabilité des interventions d'urgence (contribution à l'articulation entre l'action humanitaire, le développement et la paix) par pays.....	89
Figure 100: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour améliorer la durabilité des interventions d'urgence (contribution à l'articulation entre l'action humanitaire, le développement et la paix).....	90
Figure 101: Contribution des partenariats pour soutenir les stratégies d'appui aux institutions nationales par pays.....	90
Figure 102: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour soutenir les stratégies d'appui aux institutions nationales	90
Figure 103: Contribution des partenariats pour mettre en place des mesures efficaces d'évaluation et d'atténuation des risques par pays	91
Figure 104: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour mettre en place des mesures efficaces d'évaluation et d'atténuation des risques.....	91
Figure 105: Contribution des activités de renforcement des capacités du PAM à l'autonomisation des partenaires coopérants par pays.....	92
Figure 106: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des activités de renforcement des capacités à l'autonomisation des partenaires coopérants par pays.....	93

Liste des tableaux

Tableau 1: Traitement des enjeux identifiés.....	4
Tableau 2: Choix des thématiques prioritaires par pays.....	5
Tableau 3: Sous-bureaux visités	9
Tableau 4: Thématiques des Tables rondes régionales	12
Tableau 5: Équipe et organisation	14
Tableau 6: Matrice d'évaluation	19
Tableau 7: Évaluabilité	33
Tableau 8: Calendrier visites dans les différents pays.....	36
Tableau 9: Questions éthiques, risques, garanties	37
Tableau 10: Répartition de l'échantillon par pays.....	57
Tableau 11: Liens entre constats clés et conclusions	101
Tableau 12: Liens entre conclusions et recommandations	103

Annexe 1: Résumé des Termes de référence

Le résumé des Termes de référence est disponible [ici](#).

Annexe 2: Éléments méthodologiques

1. ORGANISATION D'ENSEMBLE DE LA METHODOLOGIE

1. Un diagramme présentant les différentes étapes de l'évaluation est disponible dans le corps du texte du rapport d'évaluation.
2. La méthodologie de l'évaluation a été façonnée afin de répondre aux objectifs de l'évaluation, à savoir:
 - Acquérir une compréhension de la capacité de réponse d'urgence du PAM au Sahel et dans d'autres pays d'Afrique de l'Ouest et centrale.
 - Nourrir l'offre programmatique future en focalisant les travaux sur les thèmes jugés d'intérêt stratégique par le PAM.
 - Contribuer à renforcer les capacités des BdP du PAM, du bureau régional et du siège en matière de préparation et de réponse d'urgence dans le cadre de l'articulation entre l'action humanitaire, le développement et la paix.

1.1. PHASE I: REVUE DE LA LITTERATURE ET DEVELOPPEMENT METHODOLOGIQUE

3. La Phase I a répondu aux objectifs suivants:
 - Consolider et analyser les preuves internes et externes disponibles pour rendre les connaissances disponibles.
 - Identifier les lacunes en matière de preuves et les priorités d'apprentissage, et déterminer les questions d'évaluation pour la Phase II.
 - Développer une méthodologie rigoureuse et réalisable pour la Phase II.
4. Durant la Phase I, les questions traitées à travers la revue documentaire ont été les suivantes:
 - Quels sont les principaux défis auxquels le PAM et ses partenaires ont été confrontés dans la réponse aux besoins croissants des femmes et des hommes au Sahel et dans d'autres pays d'Afrique de l'Ouest? Quelles sont les tendances clés observées au cours des cinq dernières années et les scénarios probables pour les années à venir?
 - Quelles stratégies le PAM a-t-il utilisées pour surmonter ces défis et quels facteurs facilitent ou entravent sa capacité à s'adapter dans des contextes de conflit hautement dynamiques?
 - À l'avenir, que pourrait faire différemment le PAM pour améliorer la prévisibilité, la rapidité et l'efficacité de sa réponse aux chocs récurrents au Sahel et dans d'autres pays d'Afrique de l'Ouest?

1.2. PHASE II: COLLECTE DE DONNEES, ANALYSE, RAPPORTAGE ET DISSEMINATION

5. La Phase II et le rapport d'évaluation ont été structurés autour des quatre questions d'évaluation suivantes définies sur la base des résultats de la Phase I et en concertation avec le bureau de l'évaluation du PAM, le bureau régional et l'Équipe d'évaluation:
 - **Question évaluative 1:** Dans quelle mesure et de quelle manière le PAM s'est-il efforcé de répondre de manière intégrée aux besoins croissants résultant des situations d'urgence récurrentes et de plus en plus aiguës dans la région?
 - **Question évaluative 2:** Dans quelle mesure et de quelle manière la programmation du PAM dans la région a-t-elle intégré les préoccupations transversales?
 - **Question évaluative 3:** Dans quelle mesure le PAM a-t-il généré, utilisé et partagé des données et connaissances au profit des populations touchées dans la région?
 - **Question évaluative 4:** Dans quelle mesure le PAM a-t-il travaillé en partenariat pour répondre aux urgences dans la région de manière plus systémique?

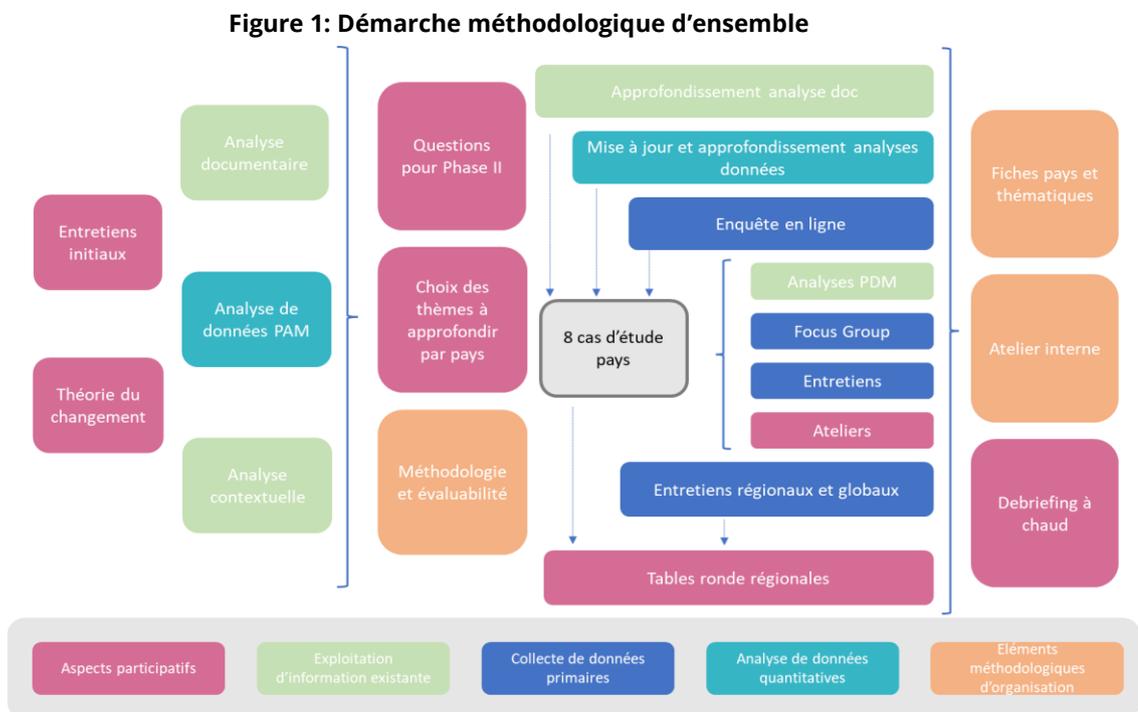
6. Les sous-questions associées sont présentées dans le document principal du rapport d'évaluation (Tableau 1)

7. La formulation des questions et sous-questions d'évaluation pour la Phase II s'est faite sur la base des principes suivants:

- Focalisation sur les thématiques d'apprentissage et de plaidoyer prioritaires pour le PAM.
- Délimitation de questions d'évaluation suffisamment précises et spécifiques afin de maintenir la possibilité d'approfondir l'analyse et d'apporter des enseignements utiles.
- Maintenir un champ thématique adossé à une Théorie du changement (TdC) dont la cohérence interne demeure suffisamment solide pour que cette évaluation puisse conduire à tester certaines de ses hypothèses sous-jacentes, à savoir que l'ensemble de la TdC a été analysé mais il a été décidé de ne pas analyser les résultats spécifiques aux actions relevant des Trajectoires de Changement 2 et 3 de la TdC afin de réduire le champ de l'analyse.

2. VUE D'ENSEMBLE ET FONDATIONS CONCEPTUELLES DE LA METHODOLOGIE

2.1. DEMARCHE METHODOLOGIQUE D'ENSEMBLE



Source: Équipe d'évaluation

8. L'évaluation a été **déductive** en ce sens qu'elle s'est attachée à analyser les hypothèses mises en avant dans la Théorie du changement développée lors de la Phase I (identification des liens de causalité effectifs entre hypothèses de la TdC et résultats).

9. L'évaluation a été **inductive** en partant des changements observés au moment de l'évaluation pour aller vers les explications de ces derniers (identification des facteurs explicatifs des constats établis).

2.2. PRINCIPES DE TRAITEMENT DES ENJEUX IDENTIFIES

10. Afin de répondre aux enjeux clés identifiés, l'Équipe d'évaluation a mobilisé les méthodologies et mis en place les actions suivantes.

Tableau 1: Traitement des enjeux identifiés

Enjeux	Méthodologies mobilisées et actions mises en place
Répondre aux objectifs d'apprentissage mis en avant par l'évaluation, sans abandonner l'objectif de redevabilité	Implication des utilisateurs visés à différentes étapes clés: formulation des questions pour la Phase II, identification des thématiques prioritaires pour chaque pays, deux ateliers collectifs par visite pays, conception et participation aux Tables rondes régionales; réunion-bilan avant préparation du rapport d'évaluation, atelier régional de concertation au sujet des conclusions et recommandations
	Mobilisation d'une Théorie du changement développée en Phase I et alignée sur le Plan stratégique du PAM (voir TdC, annexe 3)
	Un cadre d'analyse et des sources d'information préétablis: Matrice d'évaluation et rapport d'évaluation structuré autour des « dimensions d'analyse » de cette matrice (voir annexe 5)
Répondre aux défis d'évaluabilité - Large champ thématique et géographique	Des visites pays ciblées sur une sélection réduite de sous-questions, favorisant l'approfondissement des analyses (voir la section 4 pour les critères et processus de priorisation des thèmes à approfondir dans chaque pays)
	Enquête en ligne de portée régionale permettant d'apprécier la perception des acteurs au sujet d'une série de questions d'évaluation (voir section 5)
	Tables rondes régionales pour approfondir certains sujets (voir section 10)
	Analyse des données quantitatives agrégées au niveau des huit pays pour dégager les tendances globales mais aussi désagrégées au niveau des pays pour rendre compte des spécificités principales
Répondre aux défis d'évaluabilité - Disponibilité et parfois qualité des données disponibles pour apprécier les résultats et impacts	Étroite collaboration avec le bureau de l'évaluation du PAM pour la délimitation du champ des données exploitées et pour le traitement des données quantitatives
	Exploitation des rapports PDM disponibles en amont des visites pays (voir préparation des missions, section 7)
	Implication de la division Nutrition et du bureau régional dans les choix des indicateurs de résultats à analyser dans ce domaine
Répondre aux défis d'évaluabilité - Gestion des contraintes d'accès et enjeux de faisabilité et d'éthique associés à la collecte de données primaires	Données primaires utilisées en complément des données secondaires existantes à des fins illustratives (un seul sous-bureau visité par pays, critères de choix présenté en section 7)
	Approche hybride (en ligne et en présentiel) pour certaines missions pays (au Niger et au Mali, voir section 8)
Minimiser l'impact de l'évaluation sur la conduite des opérations	Maximisation de l'utilisation des informations secondaires: analyse de la littérature et du contexte préalable à la phase de collecte de données (voir section 3, méthode de revue de la littérature). Préparation de fiches pays préalable à la conduite des visites pays (données quantitatives, valorisation des résultats de PDM et des évaluations conduites dans chaque pays sur la période 2018 – 2023)
	Utilisation des données primaires comme moyen de trianguler les informations existantes: ateliers de restitution des analyses préalables en début de mission pays. Debriefings systématiques à l'issue des missions pays (voir déroulé des missions pays, section 7)

Source: Équipe d'évaluation

3. METHODE MOBILISEE POUR LA REVUE DE LA LITTERATURE

11. L'analyse documentaire a recherché des preuves dans des documents publiés entre janvier 2018 et avril 2023 discutant des interventions mises en œuvre dans au moins l'un des huit pays pertinents pour l'évaluation. Les documents utilisés pour l'analyse documentaire provenaient principalement de la bibliothèque électronique mise en place pour l'évaluation et ont été complétés par des données quantitatives provenant de différentes sources internes et externes. Les données les plus récentes disponibles jusqu'au moment de l'extraction en avril 2023 ont été prises en compte.

12. L'Équipe d'évaluation a examiné et noté environ 1 200 documents pour déterminer ceux à inclure dans l'analyse documentaire. La sélection a été effectuée en fonction de la pertinence contextuelle, thématique et programmatique. Au total, 309 documents ont été retenus.

13. Pour garantir la qualité de tous les documents inclus dans l'analyse documentaire, l'Équipe d'évaluation a suivi l'approche d'évaluation ci-dessous:

- Pour les documents qui ont fait l'objet d'un processus d'évaluation de la qualité (par exemple, l'évaluation de la qualité post hoc du PAM pour les évaluations, l'Équipe d'évaluation s'est appuyée sur cette note d'évaluation de la qualité comme garantie de la qualité du document.
- Les documents qui n'ont pas fait l'objet d'un tel processus d'évaluation de la qualité ont été évalués au cas par cas, sur la base de la rigueur méthodologique du document le cas échéant et si nécessaire de sa pertinence et de sa qualité pour l'inclusion (par exemple, informations de gestion sur les résultats, analyses de vulnérabilité).

14. L'analyse documentaire a utilisé une combinaison d'approches inductives et déductives pour l'extraction et le codage des données. Déductive car le contenu pertinent des 309 documents a été extrait par l'Équipe d'évaluation et codé systématiquement dans Excel, en fonction de chaque ligne du cadre analytique. Inductive car de nouveaux codes ont été ajoutés au cours de cette phase en fonction des résultats émergents.

15. L'Équipe d'évaluation a d'abord procédé à une **analyse de l'étendue des données disponibles**. Pour répondre aux questions et sous-questions de l'évaluation, l'équipe a ensuite analysé les données extraites de la littérature **en fonction de chaque ligne d'enquête identifiée dans le cadre analytique**. L'équipe a identifié les principaux défis auxquels sont confrontés les bureaux de pays, la manière dont les stratégies conçues pour atténuer ces défis sont mises en œuvre dans les pays et la manière dont elles facilitent ou entravent les opérations du PAM sur le terrain. En analysant les preuves produites dans chaque pays, l'équipe a cherché à identifier les tendances communes et les dénominateurs dans les résultats. Lorsqu'un déterminant contextuel particulier est apparu, il a été identifié comme tel.

4. DEFINITION DES THEMATIQUES PRIORITAIRES PAR PAYS

16. L'Équipe d'évaluation a identifié, en concertation avec l'OEV, RBD et les BdP, 5 à 7 thèmes prioritaires correspondant à des sous-questions d'évaluation précises à explorer lors de chacune des huit visites pays (voir Tableau 1). Chaque thème a été exploré lors de quatre à cinq visites pays. Cette priorisation participative a permis, en plus de la focalisation des ressources (deux évaluateurs internationaux pour une semaine et un évaluateur national pour deux semaines, dont une au niveau d'un sous-bureau), de renforcer l'aspect d'apprentissage de l'évaluation en mettant l'accent sur des thèmes particulièrement pertinents pour chaque BdP.

Tableau 2: Choix des thématiques prioritaires par pays

	MAU	MAL	NIG	BF	CHA	CAR	CAM	NGA
EQ 1 Dans quelle mesure le PAM s'est-il efforcé de répondre de manière intégrée aux besoins croissants dans la région?								
EQ 1.1 Stratification et séquençage								
EQ 1.2 Renforcement des réponses dirigées au niveau national et fondées sur les systèmes								

	MAU	MAL	NIG	BF	CHA	CAR	CAM	NGA
EQ 1.3 Promotion des principes humanitaires et sécurisation de l'accès humanitaire								
EQ 1.4 Efficacité	Pas traitée à travers des cas pays							
EQ 2 Dans quelle mesure la programmation du PAM a-t-elle intégré les préoccupations transversales?								
EQ 2.1 Genre et inclusion								
EQ 2.2 Protection et redevabilité envers les populations affectées								
EQ 2.3 Sensibilité aux conflits								
EQ 3 Dans quelle mesure le PAM a-t-il généré, utilisé et partagé des données et connaissances?								
EQ 3.1 Programmation fondée sur des données factuelles								
EQ 3.2 Anticipation								
EQ 3.4 Approche régionale								
EQ 4 Dans quelle mesure le PAM a-t-il travaillé en partenariat?								
EQ4.1 Partenariats stratégiques								
EQ 4.2 Localisation								
EQ 4.3 Dimensions régionales	Pas traitée à travers des cas pays							

Source: Équipe d'évaluation

17. Les thèmes ont été priorisés sur la base des critères suivants:
- importance/pertinence du sujet par rapport au contexte et aux orientations du PAM dans le pays;
 - existence d'investissements/innovations significatifs du PAM dans le pays;
 - existence d'un travail de capitalisation/d'une documentation spécifique;
 - cas contrastés (géographiquement et au regard des informations rapportées lors de la Phase I et des échanges avec le BdP).
18. Les visites effectuées au Burkina Faso, au Niger et au Nigéria ont constitué des occasions privilégiées pour interagir avec les institutions d'intégration régionale (CILSS, Centre Agrhymet et CEDEAO respectivement), mais cette thématique a été analysée selon une perspective strictement régionale et non nationale.

5. METHODE ADOPTEE POUR LA CONDUITE DE L'ENQUETE EN LIGNE

19. L'Équipe d'évaluation a déployé une enquête en ligne visant à recueillir des informations sur la manière dont différents acteurs perçoivent la contribution du PAM dans des domaines clés de l'évaluation, notamment la sensibilité aux conflits et la contribution à la paix des activités de terrain du PAM, la pertinence et l'efficacité des approches régionales mises en œuvre, ainsi que les partenariats et la localisation.

20. L'enquête en ligne a ciblé le personnel du PAM au niveau du bureau régional de Dakar (RBD) et des huit bureaux de pays (BdP), les partenaires coopérants, les agences des Nations Unies, les bailleurs de fonds et d'autres organisations humanitaires actives dans les domaines de la sécurité alimentaire et de la

nutrition. L'enquête, réalisée en anglais et en français, a été lancée avant les visites sur le terrain dans les BdP, pour discuter les résultats avec les informateurs clés lors des visites.

21. L'enquête a été revue par OEV et testée dans plusieurs bureaux pays pour garantir son adaptation. Les retours et recommandations issus des tests ont été intégrés dans la version finale du questionnaire¹. Elle a été ouverte du 16 au 31 octobre 2023 via ODK Collect, utilisant le serveur dédié de Key Aid Consulting. En interne, elle a été diffusée aux membres des BdP par l'intermédiaire des directeurs pays. En externe, elle a été partagée avec les partenaires coopérants, les bailleurs de fonds et d'autres organisations via les responsables de partenariats dans chaque BdP et par les cofacilitateurs des clusters sécurité alimentaire et nutrition.

22. Afin d'optimiser le taux de réponse, le lien de l'enquête a été partagé deux fois par chaque canal de diffusion, au début et sept jours après le lancement. Un délai supplémentaire de quatre jours a été accordé aux répondants pour permettre d'atteindre l'objectif initial de personnes à interroger. Lors de la production du rapport de démarrage, l'Équipe d'évaluation estimait que l'enquête allait être déployée auprès d'environ 800 personnes, membres du PAM, partenaires coopérants, agences des Nations Unies et autres organisations dans les huit pays, ainsi que des bailleurs de fonds et des acteurs privés. Deux cent quatre-vingt-treize réponses ont été reçues, soit un taux de participation estimé d'environ 37 pour cent.

6. ANALYSE DES PARTIES PRENANTES ET ECHANTILLONNAGE DES ACTEURS A INTERROGER A TRAVERS DES ENTRETIENS CIBLES

23. Une analyse des parties prenantes a été préparée pour chaque visite pays et au niveau régional pendant la phase de démarrage. Cette analyse a couvert les parties prenantes internes – les bureaux de pays, le bureau régional et le siège – et externes (bénéficiaires, institutions nationales et régionales, organisations gouvernementales et non gouvernementales locales et internationales, organismes des Nations Unies, bailleurs de fonds, institutions financières internationales, secteur privé et universités).

24. À la suite de ce travail de cartographie, un échantillon de parties prenantes à interroger a été établi dans chaque pays et au niveau régional en concertation avec les points focaux au niveau des bureaux de pays, au niveau du BRD, et du bureau de l'évaluation pour les parties prenantes interne au niveau du siège.

25. Les interlocuteurs prioritaires à interroger ont été définis en fonction des thèmes couverts par chaque visite pays.

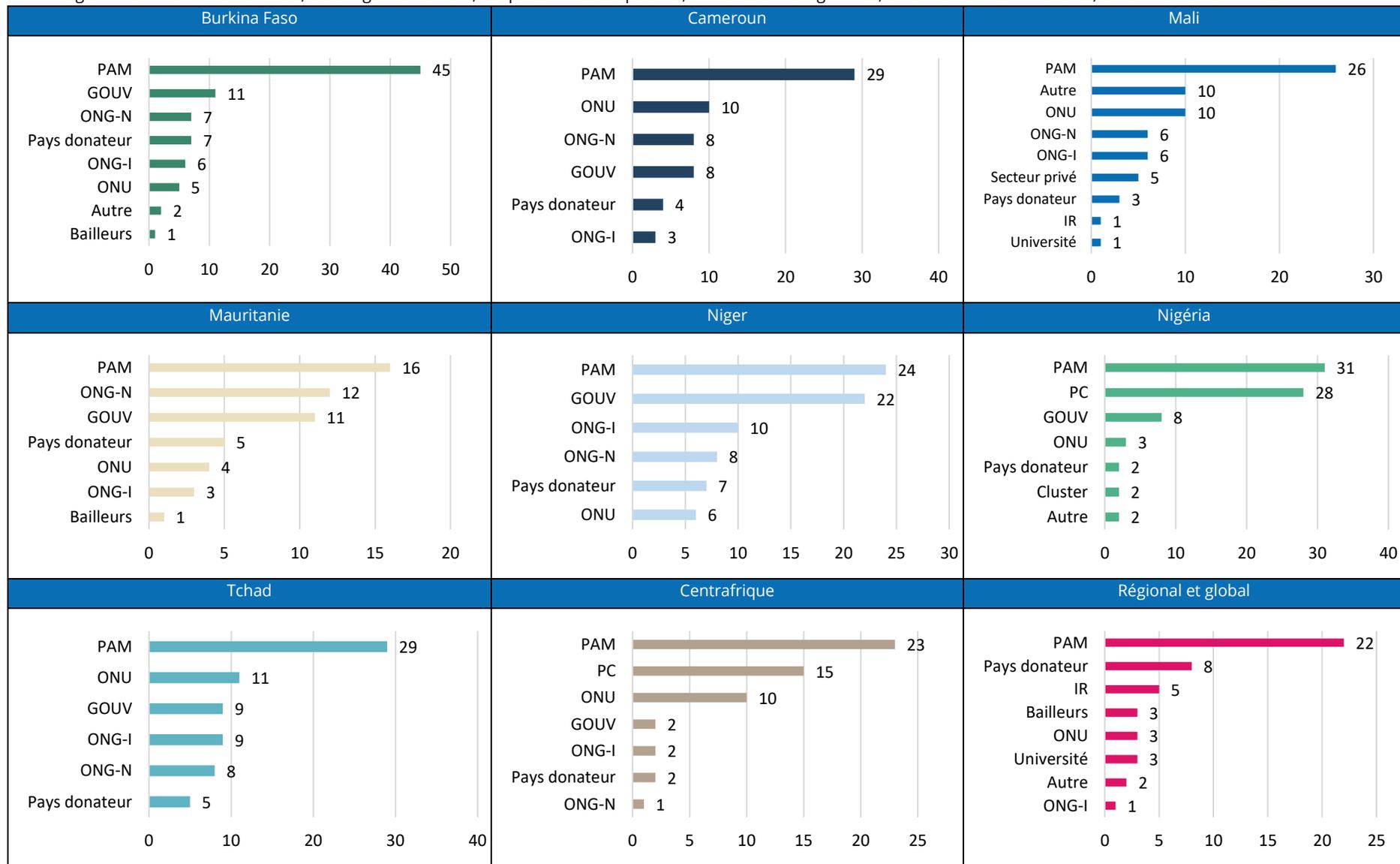
26. La répartition des responsabilités de conduite des entretiens auprès des différents interlocuteurs par les membres de l'équipe a été coordonnée par les responsables de chaque mission pays, en fonction des thèmes traités par chacun des membres de l'équipe (voir la section 12 pour le partage des responsabilités au sein de l'Équipe d'évaluation).

27. Pour chaque type d'interlocuteurs (et aussi de façon différenciée entre membres du personnel du PAM), l'Équipe d'évaluation a construit des guides pour structurer les entretiens lors des visites pays.

¹ La version finale du questionnaire est accessible ici: <https://keyaidconsulting.owncloud.online/s/rdzTEyakvLgu2r0>

Figure 2: Échantillon des entretiens par pays et au niveau global et régional

PAM: Programme alimentaire mondiale, GOUV: gouvernement, PC: partenaires coopérants, IR: Institutions régionales, ONG-I: ONG internationales, ONG-N: ONG nationales



7. PREPARATION ET DEROULEMENT DES VISITES PAYS

28. L'analyse des huit cas d'études (Mauritanie, Mali, Burkina Faso, Niger, Nigéria, Tchad, Cameroun, Centrafrique) a démarré en septembre 2023 avec l'analyse des données quantitatives et qualitatives existantes et le sondage en ligne. Les visites pays, entre fin octobre et mi-décembre 2023, ont permis la collecte de données qualitatives supplémentaires. Dans chaque pays, l'Équipe d'évaluation a visité un sous-bureau en semaine 1 et le bureau de pays en capitale en semaine 2². L'Équipe d'évaluation a organisé un atelier de démarrage en début de mission et un atelier de restitution à la fin de mission avec le personnel clé du PAM. Cette section présente le détail des différentes phases.

7.1. FICHES PAYS ET PREPARATION DES MISSIONS

29. En amont de la collecte de données primaires et des visites terrain, l'équipe a rédigé huit fiches, une par pays, afin de fournir un cadre des connaissances préexistantes pour chacun des thèmes et questions d'évaluation priorisées dans chacun des huit pays.

30. Ces fiches ont été nourries des informations présentées dans la revue de la littérature, d'informations complémentaires présentes dans les documents du PAM et d'analyse des données quantitatives.

31. L'équipe a travaillé sur l'analyse des données quantitatives du PAM, notamment les résultats (produits) des activités du PAM dans les différents pays, en considérant la période 2018 – 2022, en l'absence de données pour 2023 à jour à ce stade. L'Équipe d'évaluation a également analysé les résultats du sondage en ligne avant les visites pays. Ces analyses ont été faites sur Microsoft Excel sous forme de graphiques.

32. Enfin, l'Équipe d'évaluation a analysé les résultats des PDM (*post distribution monitoring*) pour les différents pays et créé des tableaux des résultats avec les extractions des informations clés sorties de ces analyses concernant les questions d'évaluation 2.1 (égalité de genre), 2.2 (redevabilité), 2.3 (sensibilité aux conflits), 3.1 (ciblage).

7.2. VISITES DANS LES SOUS-BUREAUX

33. Les visites dans les sous-bureaux ont été conduites une semaine avant les visites des bureaux pays dans chaque contexte. Des experts nationaux (un par pays) se sont rendus dans le sous-bureau retenu pour conduire des entretiens avec le personnel du PAM, des ONG partenaires, des autres agences des Nations Unies présentes sur le territoire et des groupes de discussion avec les bénéficiaires des programmes du PAM.

34. Les sous-bureaux ont été identifiés selon les critères suivants: (1) accès possible au sous-bureau et aux bénéficiaires des programmes du PAM par l'expert national de l'Équipe d'évaluation et un traducteur ou une traductrice (si nécessaire), (2) volume d'opération important en 2023, (3) changements significatifs de volume d'opération et de nature des activités depuis 2019 en lien avec les évolutions du contexte. Le tableau suivant indique les sous-bureaux visités pour chaque pays.

Tableau 3: Sous-bureaux visités

Bureau pays	Sous-bureau
Burkina Faso	Kaya
Cameroun	Maroua
Chad	Farchana
Mali	Mopti
Niger	Niamey (Abala et Ouallam)
Nigéria	Maiduguri (bureau régional); Damaturu (sous-bureau)
Mauritanie	Bassikounou

² Exception faite du Nigéria où en semaine 2, l'Équipe d'évaluation a visité à la fois Abuja et Maiduguri.

Bureau pays	Sous-bureau
Centrafrique	Bouar

7.2.1. Groupes de discussion

35. Au total, 54 groupes de discussion avec les bénéficiaires des programmes du PAM ont été menés lors des visites dans les sous-bureaux, avec une variabilité de 4-10 groupes de discussion par pays, comme le montre la figure suivante. La variation du nombre de groupes de discussion d'un pays à un autre est liée à différents éléments: contraintes logistiques et temps de trajet, qualité de la planification par l'Équipe d'évaluation et de l'appui organisationnel par les sous-bureaux, nombre d'entretiens auprès d'interlocuteurs clés et de groupes de discussion avec les partenaires coopérants conduits au niveau des mêmes sous-bureaux en complément des discussions de groupes auprès de bénéficiaires. Des guides d'entretien spécifiques ont été préparés pour guider ces discussions.

Figure 3: Nombre de groupes de discussion par pays

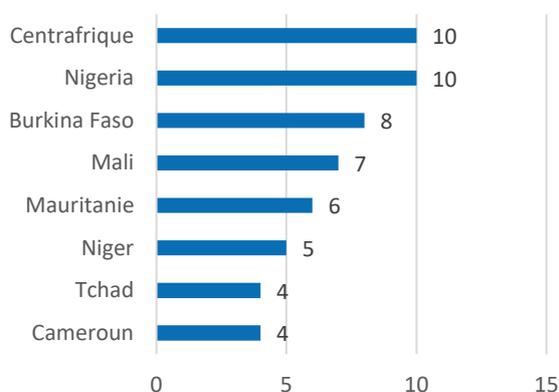
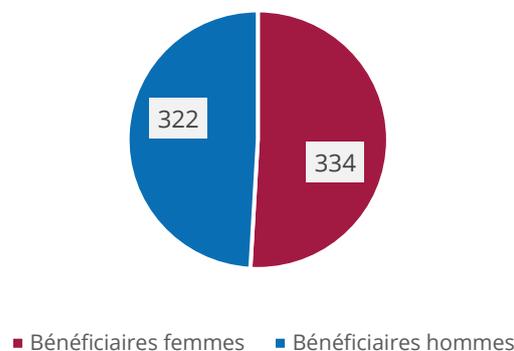


Figure 5: Rapport entre hommes et femmes qui ont participé aux groupes de discussion



7.3. VISITES DANS LES BUREAUX DE PAYS

36. L'Équipe d'évaluation s'est rendue entre novembre et décembre 2023 dans les capitales des huit pays concernés par l'évaluation pour interroger le personnel des bureaux pays du PAM au sujet de la réponse aux urgences entre 2018 et 2023, selon les questions de la Matrice d'évaluation. De plus, l'Équipe d'évaluation a interviewé les partenaires coopérants, les bailleurs, les agences du SNU et les institutions nationales concernés par les programmes du PAM. Les visites ont duré une semaine et ont vu la participation d'entre deux et quatre membres de l'équipe (responsables pays, experts nationaux, experts internationaux, assistante de recherche).

37. Le calendrier des visites pays est disponible en annexe 7.

38. Les entretiens ont été menés suivant des masques d'entretiens, élaborés avant les missions, suivant les questions de recherche relatives aux thématiques prioritaires sélectionnées pour chaque pays et l'expertise et le rôle de chaque personne interviewée.

39. Les ONG nationales et internationales ont été interviewées en modalité groupes de discussion, des guides d'entretien spécifiques ayant été élaborés pour cela.

7.3.1. Atelier de démarrage

40. L'Équipe d'évaluation a organisé des ateliers d'une demi-journée afin de présenter l'évaluation, de susciter l'intérêt du personnel du PAM, de confirmer et d'enrichir les analyses préliminaires effectuées par l'équipe et d'orienter la collecte de données primaires.

41. Ces ateliers ont été l'occasion de présenter les analyses faites en préparation des missions, notamment un résumé des fiches pays, les résultats des analyses quantitatives (produits), les résultats des

PDM et du sondage en ligne, s'ajoutant à la présentation de l'évaluation, des questions de recherche et de la Matrice d'évaluation.

7.3.2. Atelier de restitution

42. À la fin des visites pays, l'Équipe d'évaluation a organisé pour chaque pays un atelier de restitution pour présenter les résultats « à chaud » des analyses conduites. En soulignant à la fois les aspects positifs et les défis, les responsables pays ont utilisé cette occasion de discussion comme un moment clé pour finaliser la discussion avec le personnel du PAM rencontré durant la semaine et augmenter le niveau de compréhension de la situation dans le pays par rapport aux questions de recherche.

8. APPROCHE HYBRIDE MALI ET NIGER

43. En raison du contexte géopolitique, ne permettant pas à une partie de l'équipe de nationalité française d'obtenir un visa pour se rendre au Mali et au Niger, l'organisation de ces deux visites pays a été adaptée. Dans les deux cas, la collecte de données et les ateliers ont été menés de façon hybride, en partie en présentiel et en partie à distance, en ligne.

44. Pour le Mali, la responsable pays (Cécile Collin) a été appuyée par un expert régional, Bakari Seidou, qui s'est rendu au Mali en support de l'expert national désigné. La responsable pays a conduit tous les entretiens prévus à distance et a coordonné l'atelier de démarrage en ligne. L'atelier de restitution (en ligne) a été organisé conjointement avec l'atelier de restitution de l'évaluation du PSP du Mali.

45. Pour le Niger, Maria-Antonietta Maneschi, assistante de recherche Iram de nationalité italienne, a pu se rendre au Niger et travailler avec l'expert national, Aminou Tassiou. Les collègues internationaux senior en charge du cas d'étude Niger ont participé aux entretiens à distance. Les ateliers de démarrage et de restitution ont été menés à distance.

9. COORDINATION AVEC L'ÉVALUATION DU PSP DU MALI

46. Cécile Collin, cheffe de mission de l'évaluation du PSP du Mali, dont la mission de collecte de données a été effectuée la semaine du 11 septembre 2023, a aussi été membre de l'équipe mobilisée pour cette évaluation du Sahel et d'Afrique centrale pour la Phase II. La participation de Cécile Collin a visé à maximiser les synergies entre les deux évaluations en permettant un traitement approfondi du cas d'étude Mali tout en réduisant la sollicitation des interlocuteurs visés pour les deux évaluations.

47. La collecte de données effectuée par Cécile Collin pour l'évaluation du PSP du Mali a été réalisée à distance. Lors de ces discussions, Cécile Collin a posé des questions relatives aux deux évaluations en informant d'une manière claire les interviewés.

48. La collecte d'informations complémentaires à celle effectuée par Cécile Collin par les deux autres membres de l'équipe a été effectuée en novembre, comme pour les autres pays. Ce décalage entre le travail à distance effectué par Cécile Collin et sur place par les deux autres membres de l'Équipe d'évaluation du Sahel et d'Afrique centrale a permis de:

- Finaliser l'ensemble des outils de collecte et éléments préparatoires avant la collecte de données complémentaires.
- Préparer une première analyse et identifier les gaps à prendre en compte par les deux autres membres de l'équipe Mali.
- Permettre au BP Mali de partager ses avis sur les étapes suivantes de préparation de la phase de collecte.
- D'analyser l'enquête en ligne et les autres éléments prévus (PDM, compléter l'analyse des résultats en amont de la seconde phase de collecte de données pour le Mali).

49. Ainsi, la coordination entre les deux évaluations a permis une maximisation des ressources et de la compréhension du contexte, tout en facilitant la collaboration avec le bureau de pays.

10. TABLES RONDES REGIONALES

50. Deux Tables rondes régionales ont été organisées en ligne par l'Équipe d'évaluation en janvier 2024. Ces Tables rondes ont porté sur deux sujets: approche régionale et articulation entre l'action humanitaire, le développement et la paix. Chaque Table ronde a concentré ses efforts de réflexion autour de l'un des deux thèmes afin de maximiser les résultats des discussions. Le tableau ci-dessous présente les points clés d'analyse et de discussion qui ont été creusés lors des deux Tables rondes.

Tableau 4: Thématiques des Tables rondes régionales

Thématiques abordées	Questions traitées lors des Tables rondes
<p>1. Approches régionales Analyser les leçons apprises en termes de réponse programmatique et institutionnelle ayant attrait à deux des crises transnationales qui concernent la sous-région, sur la période 2018 – 2023, et les implications pour la réponse future du PAM.</p> <p><i>Amplitude géographique:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sahel central (et impacts sur les pays du golfe de Guinée) • Bassin du lac Tchad 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Progrès et perspectives en termes d'analyses pour appuyer et anticiper les programmations régionales d'urgence 2. Leçons apprises en termes de cohérence programmatique pour ces foyers de crises multipays/transfrontalières 3. Efficacité et efficience des dynamiques de mise en œuvre de ces stratégies programmatiques et facteurs (internes et externes) associés
<p>2. Articulation entre action humanitaire, développement et paix Stratifier et séquencer les interventions dans le cadre de la réponse aux situations d'urgence tout en renforçant la résilience à court et moyen terme</p> <p>Adopter des stratégies de réponse combinant des actions graduellement adaptées aux situations locales (insécurité alimentaire et nutritionnelle, nature et hiérarchie des causes profondes, capacités, opportunités, etc.)</p> <p>Prendre en compte des effets de moyen terme des actions d'urgence (sociaux, économiques, environnementaux) dans les choix stratégiques</p> <p>Saisir les opportunités associées à la conduite d'actions d'urgence pour soutenir des stratégies visant à renforcer la résilience</p>	<ol style="list-style-type: none"> 4. Question d'introduction - Objectif de réduction des besoins humanitaires dans un contexte régional. Quelles conditions pour inverser les tendances? 5. Contribuer à la cohésion sociale 3. Appuis aux dynamiques d'autonomisation économique et sociale de populations déplacées de force et réfugiées?

Source: Équipe d'évaluation

51. L'objectif a été de recueillir des perspectives complémentaires en phase finale de collecte de données et d'identifier des pistes de recommandation pour la région basée sur les leçons apprises de différentes parties prenantes. Les Tables rondes ont été organisées spécifiquement pour:

- Collecter des éléments complémentaires sur des sujets prioritaires et particulièrement complexes à appréhender
- Créer une dynamique de discussion/d'échange et nourrir les réflexions inter pays
- Explorer des solutions pour nourrir l'offre programmatique future du PAM

52. Un bref document de discussion (quatre pages) a été diffusé avant l'événement afin d'orienter les réflexions, en faisant le point sur les résultats issus de la revue de littérature, de l'enquête en ligne et des entretiens cumulés et en proposant des questions de discussion, afin de stimuler le débat.

53. Entre dix et quinze acteurs ont participé à chacune des Tables rondes, notamment: des acteurs gouvernementaux, des acteurs locaux, des experts de recherche/évaluation, le personnel du PAM (entre

12. COMPOSITION DE L'EQUIPE ET ORGANISATION DU TRAVAIL POUR LA PHASE II

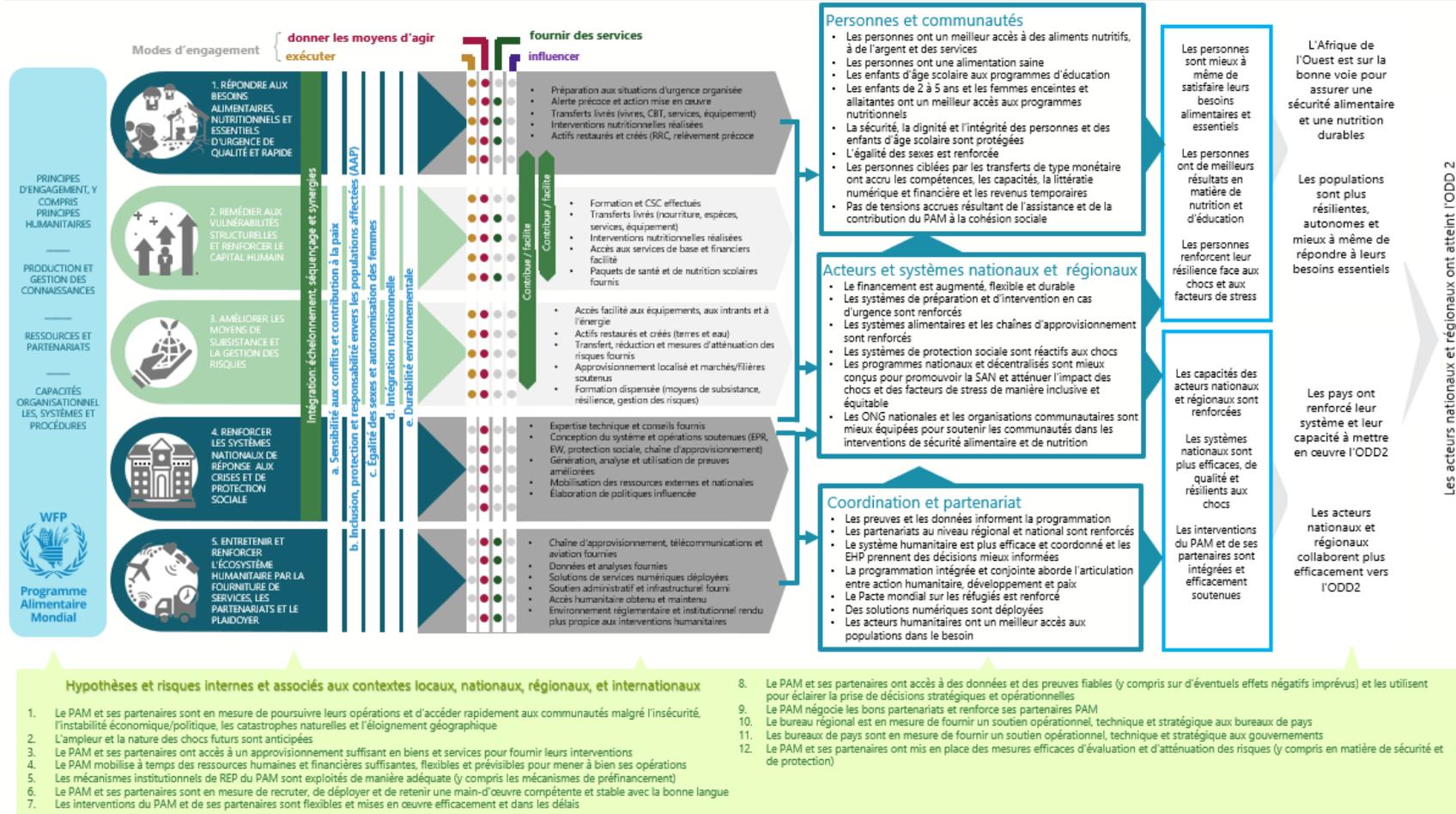
Tableau 5: Équipe et organisation

Nom	Fonction	Thématiques couvertes (responsable) Parmi ces thématiques, le choix de celles à couvrir par chaque expert pour les visites pays a été coordonné par le responsable pays. Les experts nationaux ont systématiquement contribué aux thématiques faisant l'objet de collecte de données au niveau des sous-bureaux.	Pays couverts							
			Mauritanie	Mali	Burkina Faso	Niger	Nigéria	Cameroun	Tchad	Centrafrique
Henri Leturque	Chef d'équipe (H)	<ul style="list-style-type: none"> Articulation entre l'action humanitaire, le développement et la paix (stratification et séquençage) Appuis aux systèmes de réponse et de protection sociale nationaux Sensibilité de la programmation aux conflits Anticipation Approche régionale Partenariats stratégiques Dimension régionale 				Responsable			Responsable	
Maria Antonietta Maneschi	Assistante de Recherche (F)	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilité de la programmation aux conflits Programmation basée sur les preuves et les données 								
Hélène Julliard	Cheffe d'équipe adjointe (F)	<ul style="list-style-type: none"> Promotion des principes humanitaires et sécurisation de l'accès humanitaire Genre et inclusion Sensibilité de la programmation aux conflits Protection et redevabilité vis-à-vis des populations affectées Programmation basée sur les preuves et les données Localisation 					Responsable			Responsable
Beatrice Noun	Assistante de Recherche (F)	<ul style="list-style-type: none"> Genre et inclusion Protection et redevabilité vis-à-vis des populations affectées 								
Hugo Chené	Analyste (H)	<ul style="list-style-type: none"> Gestion de l'enquête en ligne (préparation, déploiement, analyse) 								
Marie Thoreux	Évaluatrice internationale (F)	<ul style="list-style-type: none"> Appuis aux systèmes de réponse et de protection sociale nationaux Genre et inclusion Protection et redevabilité vis-à-vis des populations affectées Programmation basée sur les preuves et les données Localisation Supervision de l'exploitation des données secondaires 	Responsable							
Johanna Jelensperger	Évaluatrice internationale (F)	<ul style="list-style-type: none"> Articulation entre l'action humanitaire, le développement et la paix (stratification et séquençage) Promotion des principes humanitaires et sécurisation de l'accès humanitaire Genre et inclusion Protection et redevabilité vis-à-vis des populations affectées Anticipation Partenariats stratégiques Dimension régionale 			Responsable					
Cécile Collin	Évaluatrice internationale (F)	<ul style="list-style-type: none"> Articulation entre l'action humanitaire, le développement et la paix (stratification et séquençage) Promotion des principes humanitaires et sécurisation de l'accès humanitaire Sensibilité de la programmation aux conflits Partenariats stratégiques Anticipation Localisation 		Responsable						
Bakari Seidou	Évaluateur international (H)	<ul style="list-style-type: none"> Appuis aux systèmes de réponse et de protection sociale nationaux Protection et redevabilité vis-à-vis des populations affectées Programmation basée sur les preuves et les données Anticipation Approche régionale Localisation Dimension régionale 								
Adama Belemvire	Évaluateur (H)	<ul style="list-style-type: none"> Promotion des principes humanitaires et sécurisation de l'accès humanitaire Genre et inclusion Sensibilité de la programmation aux conflits Partenariats stratégiques 								
Kessy Ekomo	Évaluatrice (F)	<ul style="list-style-type: none"> Promotion des principes humanitaires et sécurisation de l'accès humanitaire Genre et inclusion Protection et redevabilité vis-à-vis des populations affectées Sensibilité de la programmation aux conflits Localisation 								
Seke Kouassi	Évaluateur (H)	<ul style="list-style-type: none"> Promotion des principes humanitaires et sécurisation de l'accès humanitaire Protection et redevabilité vis-à-vis des populations affectées Localisation 								
Ahamat Abakar	Évaluateur (H)	<ul style="list-style-type: none"> Genre et inclusion Protection et redevabilité vis-à-vis des populations affectées Localisation 								
Moussa Sacko	Évaluateur (H)	<ul style="list-style-type: none"> Appuis aux systèmes de réponse et de protection sociale nationaux Protection et redevabilité vis-à-vis des populations affectées Sensibilité de la programmation aux conflits Localisation 								
Ndiawar Kane	Évaluateur (H)	<ul style="list-style-type: none"> Appuis aux systèmes de réponse et de protection sociale nationaux Genre et inclusion 								
Aminou Tassiou	Évaluateur (H)	<ul style="list-style-type: none"> Appuis aux systèmes de réponse et de protection sociale nationaux Genre et inclusion Sensibilité de la programmation aux conflits 								
Temilade Sesan	Évaluatrice (F)	<ul style="list-style-type: none"> Appuis aux systèmes de réponse et de protection sociale nationaux Genre et inclusion Protection et redevabilité vis-à-vis des populations affectées Localisation 								

Nom	Fonction	Thématiques couvertes (responsable) Parmi ces thématiques, le choix de celles à couvrir par chaque expert pour les visites pays a été coordonné par le responsable pays. Les experts nationaux ont systématiquement contribué aux thématiques faisant l'objet de collecte de données au niveau des sous-bureaux.	Pays couverts							
			Mauritanie	Mali	Burkina Faso	Niger	Nigéria	Cameroun	Tchad	Centrafrique
Roger Blein	Assurance Qualité (H)	<ul style="list-style-type: none"> Inputs plus spécifiques sur: appui aux systèmes nationaux, approche régionale, anticipation et dimension régionale 								
Muriel Visser	Assurance Qualité (F)	<ul style="list-style-type: none"> Inputs plus spécifiques sur l'articulation entre l'action humanitaire, le développement et la paix, appuis aux systèmes de réponse et de protection sociale nationaux, genre et inclusion, partenariats stratégiques 								

Annexe 3: Théorie du changement

Figure 7: Théorie du changement



Source: Équipe d'évaluation, informé par la Théorie du changement du plan stratégique global du PAM (2021) et des consultations avec le BRD et les bureaux de pays durant la phase de démarrage

Annexe 4: Liens entre questions d'évaluation, TOC et ses hypothèses

Figure 8: Liens entre questions d'évaluation 1, TOC et ses hypothèses

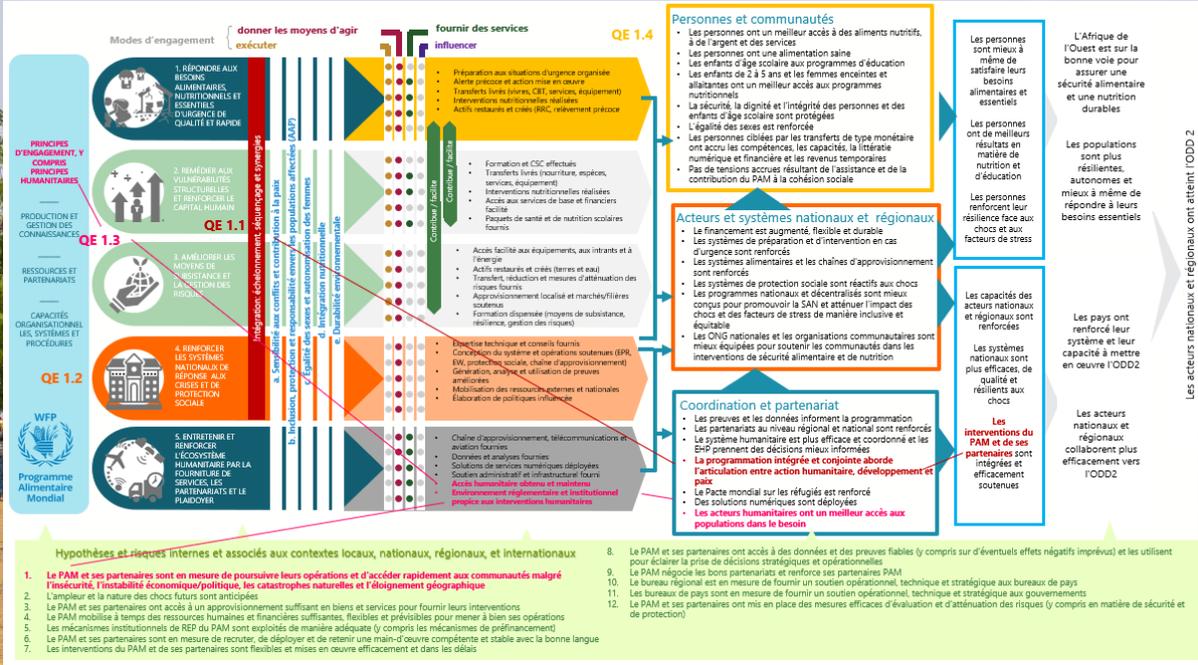


Figure 9: Liens entre questions d'évaluation 2, TOC et ses hypothèses

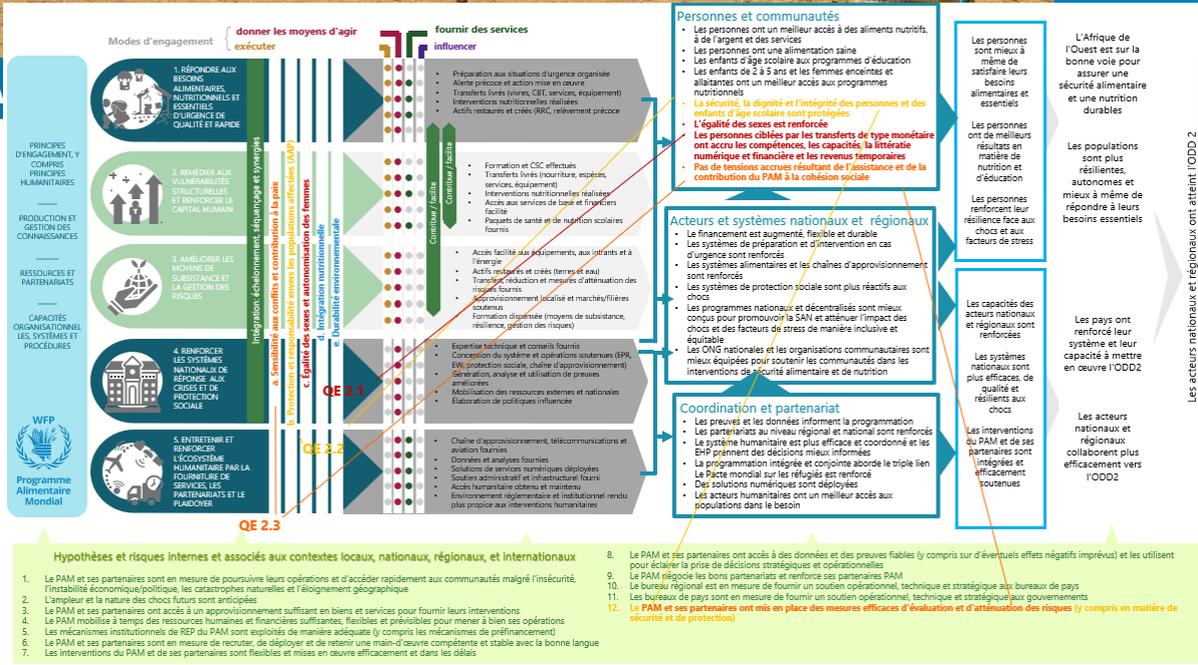


Figure 10: Liens entre questions d'évaluation 3, TOC et ses hypothèses

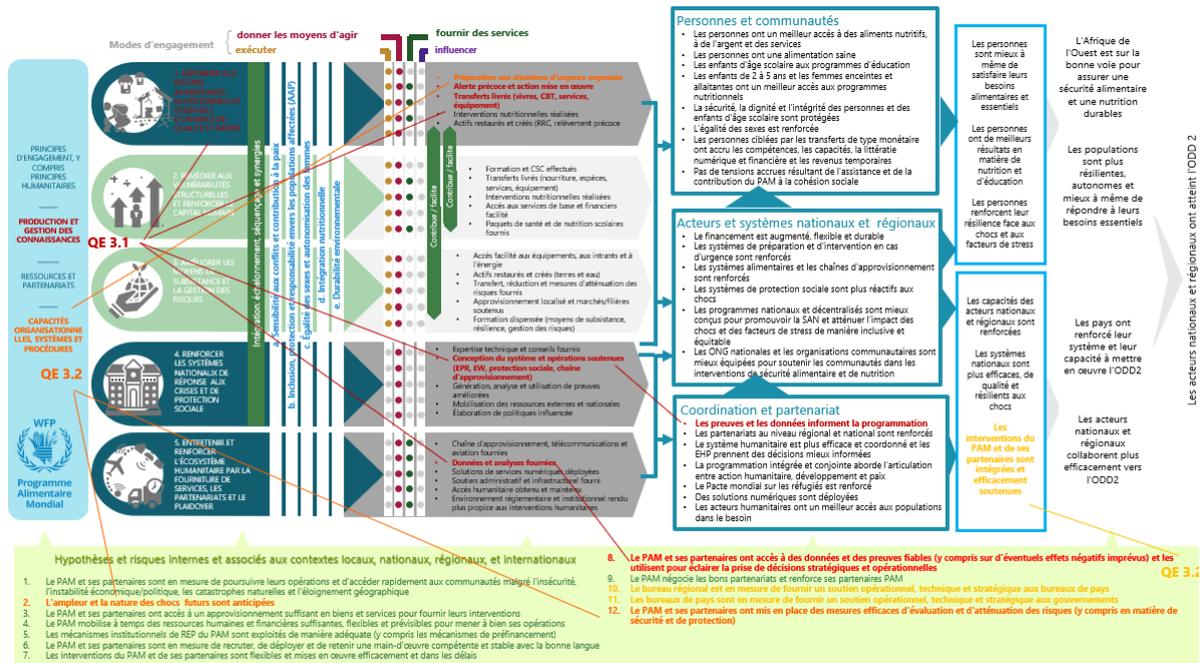
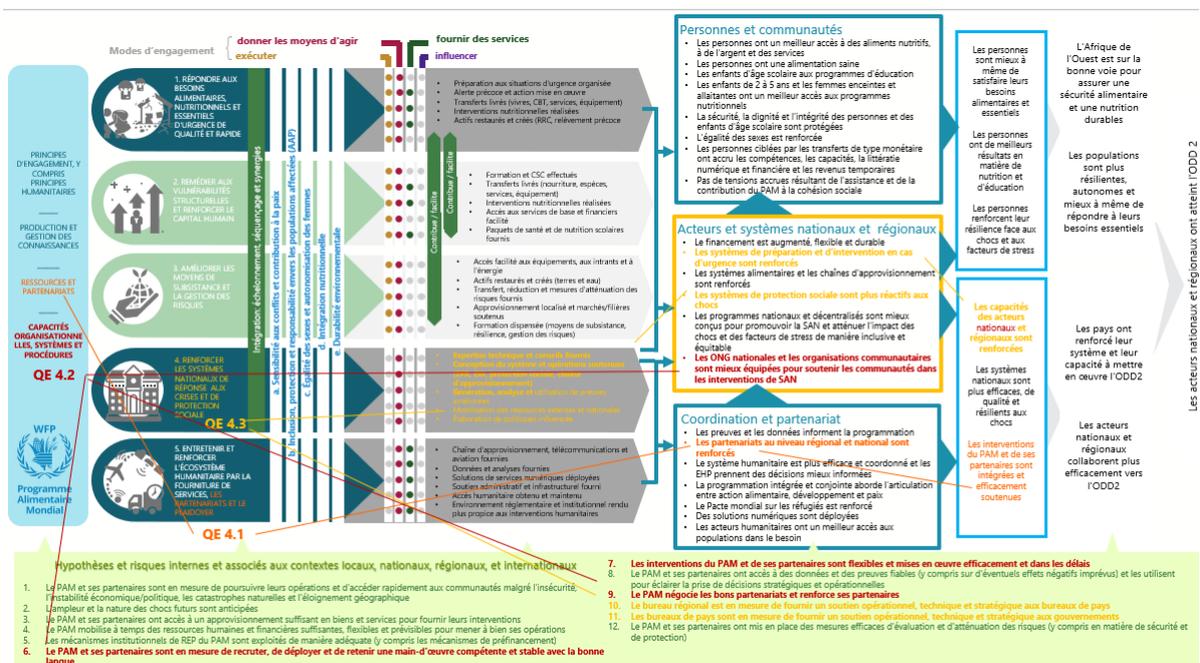


Figure 11: Liens entre questions d'évaluation 4, TOC et ses hypothèses



Annexe 5: Matrice d'évaluation

Tableau 6: Matrice d'évaluation

Dimensions d'analyse et lignes de questionnement	Indicateurs	Sources de données (afin d'éviter d'alourdir cette Matrice d'évaluation, le détail des acteurs à interroger à chaque niveau est précisé dans la matrice de triangulation, préparée sous format Excel)	Méthodes de collecte des données	Analyse des données
Question évaluative 1: Dans quelle mesure le PAM s'est-il efforcé de répondre de manière intégrée aux besoins croissants résultant des situations d'urgence récurrentes et de plus en plus aiguës dans la région? (Conception et mise en œuvre du programme)				
EQ 1.1: Stratification et séquençage: dans un contexte de besoins croissants et de déficits de financement, dans quelle mesure le PAM a-t-il stratifié et séquençé les interventions dans le cadre de sa réponse aux situations d'urgence tout en renforçant la résilience à moyen terme?				
A. <u>Conception et planification de la stratification et du séquençage des actions de réponse aux crises et d'appui à la résilience</u>	<ol style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle et exemples pour lesquels la mobilisation de méthodes d'analyse et de planification (3PA, VCA, FNG, MSA, CRP, etc.)⁵ a permis une compréhension des contextes nationaux et locaux et la conception d'une stratégie de réponse, <u>stratifiée et séquençée, combinant des actions graduellement adaptées</u> aux situations locales⁶. Évidences et circonstances dans lesquelles <u>les effets de moyen terme des actions d'urgence</u> (sociaux, économiques, environnementaux) ont été considérés de façon prioritaire à l'occasion des choix stratégiques et opérationnels. Évidences et exemples de situations dans lesquelles les opportunités associées à la conduite d'actions d'urgence ont été mobilisées pour soutenir des stratégies visant à renforcer la résilience⁷. 	<p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes <u>internes</u> au niveau <u>HO, RBD</u> et auprès des quatre <u>BdP</u> Parties prenantes <u>externes de niveau régional</u> et au niveau <u>des capitales de quatre pays</u> Parties prenantes <u>internes et externes</u> au niveau d'<u>un sous-bureau dans quatre pays</u> <p>Documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> Revue de la littérature conduite en <u>Phase I</u> Documents d'analyse du contexte d'analyse des besoins (analyses Cadre harmonisé, Évaluations de la sécurité alimentaire d'urgence (ESFA), Analyse des besoins essentiels, Missions d'évaluation conjointes (JAM), Évaluations des marchés) et de planification disponible dans les <u>huit pays</u> (notamment les documents d'analyse⁸ 3PA, VCA, FNG, MSA et CRP, de plans stratégiques et révisions budgétaires; PRP meetings NFR; documents de projets, rapports annuels, <i>process monitoring reports</i>); cartographie des partenaires potentiels Documents complémentaires identifiés dans <u>4 pays</u> à l'occasion de la conduite de cas d'étude Documentation relative aux stratégies de ciblage pour les actions de résilience, à l'efficacité de leur mise en œuvre Rapport d'évaluation d'impact (Mali et Niger) 	<p>Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteurs</p> <p>Collecte d'informations documentaires en amont des visites pays</p> <p>Identification de documents complémentaires pendant les missions pays</p>	<p>Analyse transversale</p> <p>Quatre cas d'étude pays (Mauritanie, Mali, Niger, Tchad)</p>
B. <u>Intégration et synergies</u> : mise en œuvre intégrée des actions de réponse aux crises et d'appui à la résilience	<ol style="list-style-type: none"> Évidences et circonstances dans lesquelles les groupes cibles du PAM ont pu effectivement bénéficier d'un paquet intégré d'activités⁹. Exemples de cas pour lesquels les systèmes et arrangements (p. ex. ciblage, implication des acteurs locaux, système de transferts, mécanisme de feedback des communautés (CFM, <i>community feedback mechanism</i>), partenaires, etc.) développés pour les actions d'urgence facilitent la mise en œuvre des actions d'appui à la résilience et vice versa. Exemples et conditions dans lesquelles la durée et la continuité des actions menées sont suffisantes pour contribuer au renforcement de la résilience. Exemples et conditions dans lesquelles les bénéficiaires de programmes de transferts inconditionnels ont pu être transférés vers des programmes de type 3A/appui à la résilience Mesure dans laquelle les BdP sont en mesure d'apprécier la proportion de bénéficiaires soutenus par des programmes de 3A/résilience après leur décharge de programmes de transferts inconditionnels 	<p>(Sources de données communes avec la section A)</p>	<p>(Méthodes de collecte communes avec la section A)</p>	<p>(Analyse des données communes avec la section A)</p>

Dimensions d'analyse et lignes de questionnement	Indicateurs	Sources de données (afin d'éviter d'alourdir cette Matrice d'évaluation, le détail des acteurs à interroger à chaque niveau est précisé dans la matrice de triangulation, préparée sous format Excel)	Méthodes de collecte des données	Analyse des données
	6. Évolution des pourcentages et volumes absolus d'achats effectués auprès de groupement de producteurs, et conditions de croissance de ces volumes			
C. <u>Facteurs déterminants conditionnant l'ampleur de la mise en œuvre de la stratégie</u> (d'échelonnement, de séquençage et de recherche de synergies) entre actions de réponse aux crises et appui à la résilience	<ol style="list-style-type: none"> Niveau de financement relatif des actions d'urgence et d'appui à la résilience et pour 100% de contributions fléchées vers les actions d'urgence. Diversité des financements spécifiques aux actions d'appui à la résilience. Facteurs facilitant et contraignant la diversification des financements spécifiques aux actions d'appui à la résilience. Autres facteurs externes déterminants (sécurité et accès, directives des gouvernements; capacités des partenaires de mise en œuvre, etc.) Facteurs internes déterminants (documentation des résultats, capacités techniques internes, leadership et niveau de priorité accordé, structure du bureau de pays, etc.) 	<p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes <u>internes</u> au niveau <u>HQ, RBD</u> et auprès des <u>quatre BdP</u> Parties prenantes <u>externes de niveau régional</u> et au niveau des <u>capitales de quatre pays</u> Parties prenantes <u>internes et externes</u> au niveau d'un <u>sous-bureau</u> dans <u>quatre pays</u> <p>Documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> Données relatives au financement des différents chemins d'impact/zones de programme dans les huit <u>pays</u>. Rapports d'analyse de sécurité et/ou des conflits, évaluations des partenaires, rapports annuels, organigrammes des bureaux pays et rapports régionaux sur les ressources humaines <p>Discussions de groupe bureaux pays, atelier régional de consultation</p>	<p>Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteurs</p> <p>Données sur les financements disponibles à travers OEV</p>	<p>Analyse transversale</p> <p>Quatre cas d'étude pays (Mauritanie, Mali, Niger, Tchad)</p>
EQ 1.2: Renforcement des réponses dirigées au niveau national et fondées sur les systèmes. Dans quelle mesure le PAM a-t-il saisi les opportunités de contribuer au renforcement des capacités nationales de préparation et de réponse aux situations d'urgence et des systèmes de protection sociale réactifs aux crises dans la région? <i>Cela comprend notamment l'évaluation des lacunes en matière de capacités, l'élaboration de stratégies, la recherche de complémentarités avec d'autres agences et l'intégration de l'intervention d'urgence du PAM avec des systèmes de protection sociale réactifs aux chocs.</i>				
D. <u>Résultats</u> : quels ont été les effets des actions d'appui aux systèmes nationaux?	<ol style="list-style-type: none"> Exemples et conditions dans lesquelles des actions de dialogue et de plaidoyer ayant conduit à préciser ou faire évoluer les orientations de stratégie et politiques nationales Exemples pour lesquels les appuis du PAM ont conduit à la mise en œuvre durable d'innovations opérationnelles par les systèmes nationaux Exemples d'amélioration de l'efficacité des systèmes nationaux (réactivité, équité, transparence et redevabilité...) 	<p>Documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> Approfondissement de l'exploitation des évaluations décentralisées et des CSP pour les <u>quatre pays</u> Documents de stratégie et protocoles d'accord et de capitalisation complémentaires identifiés lors des <u>quatre visites pays</u> <p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes <u>internes</u> au niveau du RBD (protection sociale) Parties prenantes <u>externes</u> de niveau régional (Banque mondiale, UNICEF) Parties prenantes <u>internes et externes</u> au niveau des capitales de <u>quatre BdP</u> 	<p>Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteurs</p> <p>Identification de documents complémentaires pendant les missions pays</p>	<p>Quatre cas d'étude pays (Mauritanie, Mali, Niger, Nigéria)</p>

Dimensions d'analyse et lignes de questionnement	Indicateurs	Sources de données (afin d'éviter d'alourdir cette Matrice d'évaluation, le détail des acteurs à interroger à chaque niveau est précisé dans la matrice de triangulation, préparée sous format Excel)	Méthodes de collecte des données	Analyse des données
<p>E. <u>Appui technique</u>: capacité du PAM à apporter des appuis de différentes natures (accompagnement de développement de stratégies, formation et transferts de compétences...)</p>	<ol style="list-style-type: none"> Nature et diversité des appuis techniques fournis dans le domaine de la préparation et de la réponse aux situations d'urgence et de la protection sociale en réaction aux crises Mesure dans laquelle et conditions dans lesquelles ont été mises en œuvre des stratégies et des programmes de renforcement des capacités sur le long terme, dépassant le cadre de projets et de financements ponctuels 	<p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes <u>internes</u> au niveau <u>HQ</u> (PRO) et du <u>RBD</u> (protection sociale) et auprès de quatre <u>BdP</u> Parties prenantes <u>externes</u> de niveau régional (Banque mondiale et UNICEF, UNHCR) <p>Documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> Revue de la Littérature conduite en <u>Phase I</u> Documents de stratégie complémentaires identifiés avant et lors des quatre visites pays 	<p>Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteurs</p> <p>Demande d'informations documentaires complémentaires lors des visites pays</p>	<p>Analyse transversale</p>
	<ol style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle le PAM contribue financièrement au renforcement des systèmes nationaux Appréciation de la qualité des services et appuis fournis aux partenaires nationaux par le PAM et valeur ajoutée 	<p>Documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> Revue de la littérature conduite en <u>Phase I</u> Analyses des données portant sur les dépenses en matière de renforcement des capacités <p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes et externes au niveau des capitales de <u>quatre pays</u> Parties prenantes <u>internes et externes</u> au niveau d'<u>un sous-bureau dans quatre pays</u> 	<p>Données portant sur les dépenses</p> <p>Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteur</p>	<p>Analyse transversale</p> <p>Quatre cas d'étude pays (Mauritanie, Mali, Niger, Nigéria)</p>
<p><u>Alignement et intégration</u>: articulation des actions menées par le PAM avec les systèmes nationaux et les actions de renforcement menées par d'autres acteurs clés et concentration des efforts du PAM sur ses avantages comparatifs</p>	<ol style="list-style-type: none"> Mesure et conditions dans lesquelles les stratégies et actions de renforcement des capacités et systèmes nationaux ont été informées par des analyses des capacités et systèmes nationaux Niveau et conditions d'implication des institutions nationales dans la définition des stratégies et de la programmation du PAM en matière d'appui aux systèmes nationaux, et évidence de processus d'alignement avec les normes inscrites dans les systèmes nationaux Exemples et conditions d'utilisation accrue par le PAM d'instruments et processus développés par et pour les systèmes nationaux Exemples et conditions d'actions conjointes ou complémentaires en matière d'appui aux capacités et systèmes nationaux, et mesure dans laquelle les domaines de contribution du PAM sont perçus comme correspondant à ses avantages comparatifs. 	<p>Documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> Approfondissement de l'exploitation des évaluations décentralisées et des CSP pour les quatre <u>pays</u> Documents de stratégie et protocoles d'accord et de capitalisation complémentaires identifiés lors des quatre visites pays <p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes <u>internes</u> au niveau du RBD (protection sociale) Parties prenantes <u>externes</u> de niveau régional (Banque mondiale, UNICEF) Parties prenantes <u>internes et externes</u> au niveau des capitales de <u>quatre BdP</u> 	<p>Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteurs</p> <p>Identification de documents complémentaires pendant les missions pays</p>	<p>Quatre cas d'étude pays (Mauritanie, Mali, Niger, Nigéria)</p>
<p>F. <u>Facteurs déterminants de l'efficacité du PAM vis-à-vis</u> du renforcement des capacités nationales de préparation et de réponse aux situations d'urgence et des systèmes de protection sociale réactifs aux chocs</p>	<ol style="list-style-type: none"> Facteurs externes ayant facilité ou contraint l'efficacité de l'action du PAM: orientations stratégiques nationales, instabilité politique, sécurité, positionnement et orientations de partenaires stratégiques, etc. Facteurs internes ayant facilité ou contraint l'efficacité de l'action du PAM: capacité à mobiliser des ressources techniques et financières appropriées, cohérence des 	<p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes <u>internes</u> au niveau du RBD (protection sociale) Parties prenantes <u>externes</u> de niveau régional (Banque mondiale, UNICEF) 	<p>Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteurs</p>	<p>Analyse transversale</p>

Dimensions d'analyse et lignes de questionnement	Indicateurs	Sources de données (afin d'éviter d'alourdir cette Matrice d'évaluation, le détail des acteurs à interroger à chaque niveau est précisé dans la matrice de triangulation, préparée sous format Excel)	Méthodes de collecte des données	Analyse des données
	orientations politiques et stratégiques globales du PAM avec les contextes nationaux, leadership et niveau de priorité accordé, etc.	<ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes <u>internes et externes</u> au niveau des capitales de <u>quatre BdP</u> 		
EQ 1.3: Promotion des principes humanitaires et sécurisation de l'accès humanitaire: dans quelle mesure le PAM a-t-il aligné son travail sur les principes humanitaires et permis/encouragé le maintien de l'accès humanitaire dans la région?				
G. <u>Niveau d'accès du PAM</u> : capacité du PAM à obtenir et maintenir l'accès aux zones pour la mise en œuvre de ses activités	<ol style="list-style-type: none"> Perception des parties prenantes du niveau d'accès du PAM et de ses partenaires Présence permanente des staffs PAM en dehors des capitales Mise en œuvre et conditions de succès de stratégies¹⁰ appropriées au contexte par le PAM et ses CP Exemples d'utilisation réussie et de difficultés associées à l'utilisation des nouvelles technologies afin de gagner ou préserver l'accès pour mettre en œuvre les activités Autres facteurs internes et externes explicatifs des succès et difficultés rencontrés par le PAM en matière d'accès 	<p>Destinataires de l'enquête</p> <ul style="list-style-type: none"> Agents PAM (RDB, BdP, sous bureaux) et parties prenantes externes (donateurs, partenaires coopérants) dans les huit pays <p>Documentation:</p> <ul style="list-style-type: none"> Revue de la littérature et analyse du contexte conduite en Phase I, audit interne de la gestion et du soutien informatiques dans les bureaux de pays du PAM, enquêtes de perceptions auprès des populations (p. ex. <i>Ground Truth Solutions</i>) Organigrammes et statistiques relatives au nombre de personnel du PAM par localité Statistiques relatives au nombre de missions terrain du personnel PAM dans les zones affectées Documents complémentaires identifiés dans <u>quatre pays</u> à l'occasion de la conduite de cas d'étude (notamment description et analyse des technologies de l'information mobilisées) Données ACLED sur la période, rapports du Conseil de sécurité <p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes <u>internes</u> au niveau HQ (PROP) Parties prenantes <u>internes et externes de niveau régional</u> et au <u>niveau des capitales de quatre pays</u> Parties prenantes internes et externes au niveau d'<u>un sous-bureau dans quatre pays</u> 	Enquête en ligne Identification de documents complémentaires avant et pendant les missions pays Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteurs	Analyse quantitative et qualitative des données de l'enquête en ligne et quatre cas d'étude pays (Mali, Burkina Faso, RCA, Cameroun)
H. <u>Principes humanitaires: intégration</u> par le PAM des principes humanitaires dans la conception et la mise en œuvre de ses opérations et ses actions de plaidoyer	<ol style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle les parties prenantes internes ,et externes et les bénéficiaires perçoivent que l'assistance du PAM respecte l'intégrité et la dignité des bénéficiaires (humanité) <u>Mesure dans laquelle</u> les parties prenantes internes et externes et les bénéficiaires perçoivent l'assistance du PAM comme neutre (neutralité) <u>Mesure dans laquelle</u> le staffs PAM perçoit l'investissement des ressources de l'organisation comme impartial et uniquement basé sur les besoins (impartialité) Mesure <u>dans laquelle</u> les parties prenantes internes et externes et les bénéficiaires perçoivent l'assistance du PAM comme libre de toute influence, qu'elle soit politique ou autre (indépendance) <u>Mesure dans laquelle</u> l'adhésion aux principes humanitaires est l'un des critères de sélection des partenaires du PAM 	<p>Destinataires de l'enquête</p> <ul style="list-style-type: none"> Agents PAM (RDB, huit BdP, sous-bureaux dans les huit pays) et parties prenantes externes (donateurs, partenaires coopérants) <p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes au niveau du siège (EME, PROP) Parties prenantes <u>internes et externes</u> de niveau <u>RBD</u> (Programme, EPR, Protection et AAP) et au niveau des <u>capitales de quatre pays</u> Parties prenantes <u>internes et externes</u> au niveau d'<u>un sous-bureau dans quatre pays</u> <p>Discussion de groupes</p>	Enquête en ligne Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteurs GDC avec guides spécifiques	Analyse quantitative et qualitative des données de l'enquête en ligne Quatre cas d'étude pays (Mali, Burkina, RCA, Cameroun)

Dimensions d'analyse et lignes de questionnement	Indicateurs	Sources de données (afin d'éviter d'alourdir cette Matrice d'évaluation, le détail des acteurs à interroger à chaque niveau est précisé dans la matrice de triangulation, préparée sous format Excel)	Méthodes de collecte des données	Analyse des données
	6. Autres facteurs internes et externes explicatifs des succès et difficultés rencontrés par le PAM en matière d'intégration aux principes humanitaires	<ul style="list-style-type: none"> Auprès de <u>partenaires coopérants</u> en capitale et au niveau d'un sous-bureau dans les <u>quatre</u> pays. Auprès de <u>quelques groupes de bénéficiaires</u> au niveau d'un sous-bureau dans les <u>quatre</u> pays. <p>À confirmer avec RBD: Table ronde régionale</p> <ul style="list-style-type: none"> Rassemblement de six à huit participants internes et externes 		
I. <u>Capacité des équipes</u> mobilisées par le PAM et ses CP à gérer les tensions entre principes et à négocier l'accès	<ol style="list-style-type: none"> Exemples et conditions de mise en place d'initiatives de renforcement des capacités des équipes PAM et des partenaires coopérants Exemples et conditions d'évolutions positives d'employés du PAM et CP qui se sentent habilités et pensent avoir les compétences nécessaires pour appliquer les principes humanitaires Exemples et conditions d'évolutions positives d'employés du PAM et CP qui se sentent habilités et qui pensent avoir les compétences nécessaires pour négocier l'accès Exemples et conditions d'évolutions positives de partenaires et parties prenantes externes qui estiment que les employés du PAM ont les compétences nécessaires pour appliquer les principes humanitaires et pour négocier l'accès Évolution et conditions d'évolutions positives du nombre d'incidents de sécurité affectant le personnel du PAM et des CP 	<p>Destinataires de l'enquête</p> <ul style="list-style-type: none"> Agents PAM (RDB, huit BdP, sous-bureaux dans les huit pays) et parties prenantes externes (donateurs, partenaires coopérants) <p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes <u>internes et externes</u> de niveau régional (Programme, EPR, Protection et AAP) et au niveau des <u>capitales de quatre pays</u> Parties prenantes <u>internes et externes</u> au niveau d'un <u>sous-bureau dans quatre pays</u> <p>Documentation:</p> <ul style="list-style-type: none"> Revue de la littérature conduite en <u>Phase I</u> Approfondissement de l'exploitation des rapports de formation dans <u>quatre pays</u> Documents complémentaires identifiés dans <u>quatre pays</u> à l'occasion de la conduite de cas d'étude 	<p>Enquête en ligne</p> <p>Entretiens semi-dirigés avec guides thématiques et catégories d'acteurs</p> <p>Demande d'informations documentaires complémentaires lors des visites pays</p>	<p>Analyse quantitative et qualitative des données de l'enquête en ligne</p> <p>Quatre cas d'étude pays (Mali, Burkina, RCA, Cameroun)</p>
EQ 1.4: Efficacité. Qu'est-ce que la réponse du PAM a apporté aux populations affectées?				
A. <u>Outputs, couverture</u> et ciblage géographique	<ol style="list-style-type: none"> Ressources dépensées vs programmées vs plans basés sur les besoins par <i>programme areas</i> Vision synthétique du niveau de mise en œuvre (bénéficiaires et autres indicateurs d'<i>output</i>) des actions relevant des EDS1, 2 et 3 (<i>Corporate Result framework</i> (CRF) 2017 – 2021) correspondant en grande partie aux trajectoires de changement 1, 2 et 3 de la TdC reconstituée pour cette évaluation Niveau d'hétérogénéité du niveau de mise en œuvre des PSP par (1) groupe cible et (2) par pays 	<p>Données à exploiter</p> <ul style="list-style-type: none"> Base de données WFP bénéficiaires, <u>outputs</u>, dépenses 	<p>Données mises à disposition par OEV (données 2018 – 2022 disponibles et 2023 prévues en mars 2024)</p>	<p>Analyse quantitative transversale</p>
B. <u>Produits</u> (Pathway 1)	<ol style="list-style-type: none"> Niveau d'atteinte des indicateurs de produits¹ (proportion d'indicateurs pour lesquels les cibles sont atteintes, analyse par pays et par an) <ol style="list-style-type: none"> Score de consommation alimentaire (énoncé révisé) Indice de stratégie de survie basée sur l'alimentation, CSI réduit (rCSI) pour des interventions multisectorielles et polyvalentes Part des dépenses alimentaires (FES) <p><u>Nutrition</u></p>	<p>Données à exploiter</p> <ul style="list-style-type: none"> Base de données PAM: produits (COMET et ACR lorsque l'information disponible est plus complète) <u>Sécurité alimentaire et stratégies des ménages:</u> indicateurs exploités pour le rapport documentaire à mettre à jour en 2024 Score de consommation alimentaire (énoncé révisé) 	<p>Données mises à disposition par OEV (données 2018 – 2022 disponibles et 2023 prévues en mars 2024)</p>	<p>Analyse quantitative transversale</p>

Dimensions d'analyse et lignes de questionnement	Indicateurs	Sources de données (afin d'éviter d'alourdir cette Matrice d'évaluation, le détail des acteurs à interroger à chaque niveau est précisé dans la matrice de triangulation, préparée sous format Excel)	Méthodes de collecte des données	Analyse des données
	<p>d. Part de la population ciblée participant à un nombre approprié de distributions (adhésion)</p> <p>e. Taux de performance des traitements de la malnutrition modérée à aiguë: taux de récupération, de mortalité, de défaillance et de non-intervention</p> <p>f. Indices de diversité du régime alimentaire minimums (femmes et enfants de 2 à 5 ans)</p> <p>g. Score de consommation alimentaire – nutrition</p> <p><u>Alimentation scolaire</u></p> <p>h. Taux de rétention</p> <p>2. Effets positifs et négatifs inattendus des interventions du PAM¹²; notamment vis-à-vis (1) de questions de durabilité environnementale; et (2) d'évidences de synergies ou antagonismes entre résultats atteints à travers le Pathway 1 et aux Pathways 2 et 3</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Indice de stratégie de survie basée sur l'alimentation, CSI réduit (rCSI) pour des interventions multisectorielles et polyvalentes • Part des dépenses alimentaires (FES) • <u>Nutrition</u>: les Indicateurs de prévention sont disponibles sur COMET certaines années pour le Burkina Faso, le Mali, le Tchad, le Niger et la Mauritanie, Données de mesure de la performance des programmes de traitement disponibles sur COMET certaines années pour tous les pays en dehors du Burkina Faso (ce problème est lié à des difficultés, sur l'essentiel de la période, de collecte des données assurée par les services techniques de l'état) <p>Documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revue de la littérature conduite en <u>Phase I</u> • Approfondissement de l'analyse des rapports d'évaluation disponibles <p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parties prenantes <u>internes et externes</u> de niveau régional et au niveau des capitales des huit pays • Parties prenantes <u>internes</u> au niveau <u>d'un sous-bureau dans huit pays</u> <p>Discussion de groupes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auprès de quelques groupes de bénéficiaires au niveau d'un sous-bureau dans les <u>huit pays</u> • Auprès de <u>partenaires coopérants</u> en capitale et au niveau d'un sous-bureau dans les quatre pays 	<p>Analyse documentaire</p> <p>Discussions de groupe bureaux pays</p> <p>Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteurs</p> <p>GDC avec guides spécifiques</p>	<p>Analyse qualitative transversale</p>
C. <u>Facteurs internes</u>	<p>1. Facteurs internes permettant d'expliquer le niveau d'atteinte des résultats (expliciter les liens avec les hypothèses internes de la TOC et les autres questions traitées dans la matrice):</p> <p>a. Mobilisation de ressources financières</p> <p>b. Mobilisation de ressources humaines</p> <p>c. Support du RBD et siège</p> <p>d. Autres facteurs</p> <p>N.B.: partenariat, négociation de l'accès, ciblage et création de connaissances ne seront pas traités ici, car traités sous d'autres EQ.</p>	<p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parties prenantes <u>internes</u> de niveau régional et au niveau des capitales de huit pays <p>Discussions de groupe bureaux pays</p>	<p>Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteurs</p> <p>Discussions de groupe bureaux pays</p> <p>Discussions de groupe</p>	<p>Analyse qualitative transversale</p>
D. <u>Facteurs externes</u>	<p>1. Facteurs externes permettant d'expliquer le niveau d'atteinte des résultats (expliciter les liens avec hypothèses externes de la TOC et l'analyse du contexte)</p> <p>a. Contexte</p> <p>b. Besoins</p> <p>c. Accès</p> <p>d. Action d'autres acteurs</p> <p>e. Institutions régionales</p>	<p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parties prenantes <u>internes</u> de niveau régional et au niveau des capitales de huit pays <p>Discussions de groupe bureaux pays</p>	<p>Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteurs</p> <p>Discussions de groupe bureaux pays</p> <p>Discussions de groupe</p>	<p>Analyse qualitative transversale</p>

Dimensions d'analyse et lignes de questionnement	Indicateurs	Sources de données (afin d'éviter d'alourdir cette Matrice d'évaluation, le détail des acteurs à interroger à chaque niveau est précisé dans la matrice de triangulation, préparée sous format Excel)	Méthodes de collecte des données	Analyse des données
	f. Autres facteurs			
Question évaluative 2: Dans quelle mesure la programmation du PAM dans la région a-t-elle intégré les préoccupations transversales? (Avec un accent particulier sur les interventions d'urgence du PAM et le soutien aux systèmes de protection sociale réactifs aux chocs)				
EQ 2.1 Préoccupations liées au genre et à l'inclusion. Dans quelle mesure les interventions du PAM ont-elles adopté une approche inclusive, y compris un modèle transformateur d'égalité des sexes là où des opportunités existent?				
A. Incidences des actions du PAM sur <u>l'égalité et l'inclusion</u>	<ol style="list-style-type: none"> Atteinte des indicateurs transversaux: progrès vers l'égalité de genre Promotion de la prise de décision des femmes dans les activités du PAM Prise en compte du travail invisible des femmes dans la conception et la mise en œuvre des interventions du PAM Exemples et conditions dans lesquelles les interventions du PAM ont permis un accès équitable et un contrôle accru des ressources alimentaires et nutritionnelles par les femmes Exemples et conditions dans lesquelles les actions du PAM ont contribué à renforcer la prise en compte de problématiques de genre et d'équité par les acteurs locaux et nationaux 	<p>Documentation:</p> <ul style="list-style-type: none"> Revue de la littérature conduite en Phase I Documents complémentaires identifiés dans cinq pays à l'occasion de la conduite de cas d'étude (évaluation des besoins, contrats de partenariat, documents de projet, rapports PDM pour les cas de pays) Données relatives à l'atteinte des résultats transverses (<i>GAM platform</i>) <p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes <u>internes et externes</u> de niveau <u>régional et au niveau des capitales de cinq pays</u> Parties prenantes internes et externes au niveau <u>d'un sous-bureau dans cinq pays</u> <p>Discussion de groupes</p> <ul style="list-style-type: none"> Auprès de quelques groupes de bénéficiaires au niveau d'un sous-bureau <u>dans les cinq pays</u> Auprès de <u>partenaires coopérants</u> en capitale et au niveau d'un sous-bureau dans les quatre pays 	<p>Données sur les résultats disponibles à travers OEV</p> <p>Identification de documents complémentaires avant et pendant les missions pays</p> <p>Entretiens semi-dirigés par grandes catégories d'acteurs GDC avec guides spécifiques</p>	<p>Analyse transversale et cas d'étude pays (Mauritanie, Niger, Burkina, RCA, Nigéria)</p>
B. Mise en œuvre des orientations stratégiques du PAM en matière de <u>prise en compte du genre et de l'inclusivité</u>	<ol style="list-style-type: none"> Existence d'analyse des besoins hommes/femmes, des dynamiques intrafamiliales, et des facteurs de vulnérabilité à l'IAN et leur intersection (p. ex. âge, handicap, appartenance ethnique) Exemples et conditions d'utilisation de ces analyses pour la conception des interventions du PAM Exemples et conditions de développement et de mise en œuvre de stratégies à visée transformative, de nature à traiter des normes sociales et culturelles associées aux problématiques de genre et d'inclusion (en particulier vis-à-vis des actions relevant des Pathways 1 et 4) Exemples et conditions de mise en place de partenariats avec des organisations spécialisées en matière de genre et d'inclusion Autres facteurs explicatifs des succès et difficultés rencontrés par le PAM pour la mise en œuvre de ses orientations stratégiques en matière de genre et d'inclusivité 	<p>Documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> Revue de la littérature conduite en Phase I, résumé des évidences, intégration du genre dans les actions du PAM en Afrique de l'Ouest Documents complémentaires identifiés dans cinq pays à l'occasion de la conduite des cas d'étude (évaluation des besoins, contrats de partenariat, documents de projet, rapports de pays annuels) <p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes au niveau du siège (Gender Office; Diversity & Inclusion, PROD) Parties prenantes <u>internes et externes</u> de niveau <u>régional et au niveau des capitales de cinq pays</u> Parties prenantes internes et externes au niveau d'un sous-bureau dans cinq pays 	<p>Identification de documents complémentaires avant et pendant les missions pays</p> <p>Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteurs</p> <p>GDC avec guides spécifiques</p>	<p>Cinq cas d'étude pays (Mauritanie, Niger, Burkina, RCA, Nigéria)</p> <p>Corrélation entre l'analyse évaluative et les scores GAM des pays</p>
EQ 2.2 Protection et redevabilité envers les populations affectées. Dans quelle mesure le PAM a-t-il intégré les principes de protection et de redevabilité auprès des populations affectées dans sa réponse?				
A. Mise en œuvre des orientations stratégiques du PAM en matière de	1. Mesure dans laquelle les bénéficiaires sont satisfaits du niveau d'information qu'ils reçoivent quant aux interventions du PAM	Documentation	Rapports PDM fournis par RBD	Analyse transversale et six cas d'étude pays (Mali,

Dimensions d'analyse et lignes de questionnement	Indicateurs	Sources de données (afin d'éviter d'alourdir cette Matrice d'évaluation, le détail des acteurs à interroger à chaque niveau est précisé dans la matrice de triangulation, préparée sous format Excel)	Méthodes de collecte des données	Analyse des données
<p><u>prise en compte de la redevabilité auprès des populations affectées</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle les bénéficiaires sont satisfaits de leur niveau de participation dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des interventions du PAM Mesure dans laquelle les bénéficiaires connaissent et utilisent les mécanismes de plainte et de feedback mis en place par le PAM Mesure dans laquelle le PAM prend des décisions opérationnelles sur la base des feedbacks reçus via les mécanismes de plainte et de feedback Exemples et conditions dans lesquelles les actions du PAM ont contribué à renforcer la redevabilité vis-à-vis de populations par les acteurs locaux et nationaux Facteurs explicatifs des succès et difficultés rencontrés par le PAM pour la mise en œuvre de ses orientations stratégiques en matière de redevabilité 	<ul style="list-style-type: none"> Revue de la littérature conduite en Phase I, <i>Summary of Evidence on WFP engagement with communities in West Africa, Process monitoring reports, CFM dashboards/reports</i> Documents complémentaires identifiés dans six pays à l'occasion de la conduite de cas d'étude (évaluation des besoins, contrats de partenariat, documents de projet) <p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes <u>internes et externes de niveau régional</u> et au niveau des <u>capitales de six pays</u> Parties prenantes internes et externes au niveau d'un <u>sous-bureau dans six pays</u> <p>Données à exploiter</p> <ul style="list-style-type: none"> Exploitation approfondie des rapports PDM dans six pays <p>Discussion de groupes</p> <ul style="list-style-type: none"> Auprès de quelques groupes de bénéficiaires au niveau <u>d'un sous-bureau dans les six pays</u> Auprès de <u>partenaires coopérants</u> en capitale et au niveau d'un sous-bureau dans les quatre pays 	<p>Identification de documents complémentaires pendant les missions pays</p> <p>Entretiens semi-dirigés avec guides thématiques et par grandes catégories d'acteurs</p> <p>GDC avec guides spécifiques</p>	<p>Burkina, Tchad, Cameroun, RCA, Nigéria)</p>
<p>B. Mise en œuvre des orientations stratégiques du PAM en matière de <u>prise en compte de la protection</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> Exemples, conditions de réalisation et temporalité d'analyse des risques de protection Exemples et conditions de mise en place de partenariats afin d'atteindre les objectifs de protection Exemples et conditions d'utilisation de protocoles de gestion des incidents de protection au sein du PAM et des partenaires Proportion des membres du personnel du PAM et des partenaires qui ont reçu une formation de base en matière de VBG, PSEA, protection de l'enfance et qui ont signé un code de conduite Proportion des parties prenantes interrogées qui considèrent que la mitigation des risques de protection est suffisamment prise en compte par le PAM Exemples et conditions dans lesquelles les actions du PAM ont contribué à renforcer la prise en compte des problématiques de protection par les acteurs nationaux Facteurs explicatifs des succès et difficultés rencontrés par le PAM pour la mise en œuvre de ses orientations stratégiques en matière de protection 	<p>Documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> Revue de la littérature conduite en Phase I Documents complémentaires identifiés dans six pays à l'occasion de la conduite de cas d'étude (analyse de risques, protocoles PSEA, contrats de partenariat, documents de projet) Résultats de l'enquête en ligne de l'évaluation stratégique PSEA <p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes <u>internes au niveau du siège</u> Parties prenantes <u>internes et externes</u> de niveau <u>régional et au niveau des capitales de six pays</u> Parties prenantes <u>internes et externes</u> au niveau d'un <u>sous-bureau dans six pays</u> <p>Discussion de groupes</p> <ul style="list-style-type: none"> Auprès de quelques groupes de bénéficiaires au niveau <u>d'un sous-bureau dans les six pays</u> Auprès de <u>partenaires coopérants</u> au niveau capitale et d'un sous-bureau dans les quatre pays 	<p>Données sur des enquêtes disponibles à travers OEV</p> <p>Entretiens semi-dirigés avec guides thématiques et par grandes catégories d'acteurs</p> <p>GDC avec guides spécifiques</p>	<p>Analyse transversale et six cas d'étude pays (Burkina, Mali, Tchad, Cameroun, RCA, Nigéria)</p>
<p>EQ 2.3 Sensibilité aux conflits. Dans quelle mesure les activités du PAM sur le terrain ont-elles adopté une approche sensible aux conflits et contribué à la paix, le cas échéant?</p>				
<p>A. Mesure dans laquelle le PAM a adopté une approche sensible aux conflits</p>	<ol style="list-style-type: none"> Exemples et modalités de mise en œuvre des standards minimaux du PAM en termes de sensibilité aux conflits Perception du niveau de mise en œuvre des standards minimaux du PAM en termes de sensibilité aux conflits¹³ 	<p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes <u>internes et externes</u> de niveau régional et au niveau des capitales de quatre pays Parties prenantes <u>internes et externes au niveau d'un sous-bureau dans quatre pays</u> 	<p>Entretiens semi-dirigés avec guides spécifiques par grandes catégories d'acteurs</p>	<p>Analyse quantitative et qualitative des données de l'enquête en ligne</p> <p>Quatre cas d'étude pays (Mali, Niger, Burkina, RCA)</p>

Dimensions d'analyse et lignes de questionnement	Indicateurs	Sources de données (afin d'éviter d'alourdir cette Matrice d'évaluation, le détail des acteurs à interroger à chaque niveau est précisé dans la matrice de triangulation, préparée sous format Excel)	Méthodes de collecte des données	Analyse des données
	3. Facteurs explicatifs des succès et difficultés rencontrés par le PAM lors de la mise en œuvre de ses orientations en matière de sensibilité aux conflits	Documentation dans les quatre pays <ul style="list-style-type: none"> Plans stratégies pays, registres des risques, rapport d'analyse des conflits, grilles d'évaluation des partenaires coopérants, outils de suivi et évaluation, plan de renforcement des capacités du PAM et des CP Stratégies et rapports sur la mise en œuvre de l'articulation entre l'action humanitaire, le développement et la paix; modules de formation sensibilité au conflit et « Ne pas nuire » 	Collecte de documentation interne pendant les missions pays	
B. Mesure dans laquelle l'approche du PAM en matière de sensibilité aux conflits est perçue comme étant efficace ou non <u>et incidences des actions du PAM sur les dynamiques de conflits et contributions à la paix</u>	<ol style="list-style-type: none"> Exemples et conditions dans lesquels les parties prenantes perçoivent une contribution du PAM quant aux dynamiques de conflits et contributions à la paix Exemples et conditions dans lesquels les interventions du PAM contribuent à réduire les conflits et les tensions Diminution des tensions liée à une amélioration du bien-être individuel grâce à l'assistance alimentaire Effets involontaires sur la coopération entre les membres de différents groupes résultant des réunions sur les sites de distribution et du partage de l'assistance Intégration volontaire de certains aspects de la cohésion sociale dans les programmes d'assistance Programmes visant à s'attaquer à des facteurs de conflit autres que l'insécurité alimentaire Interventions visant à renforcer les capacités de l'État et la confiance entre les citoyens et l'État Autres 	Destinataires de l'enquête <ul style="list-style-type: none"> Agents PAM (RDB, huit BdP, sous-bureaux dans les huit pays) et parties prenantes externes (donateurs, partenaires coopérants) Entretiens <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes au niveau des BdP dans quatre pays Parties prenantes internes et externes au niveau d'un sous-bureau dans quatre pays Discussion de groupes <ul style="list-style-type: none"> Auprès de partenaires coopérants au niveau capitale et d'un sous-bureau dans les quatre pays Auprès de quelques groupes de bénéficiaires au niveau d'un sous-bureau dans les quatre pays Données à exploiter <ul style="list-style-type: none"> Analyse approfondie des rapports de PDM dans quatre pays Données ACLED sur la période, rapports du Conseil de sécurité Analyses de conflits et analyses anthropologiques sur la zone conduites par le PAM et autres acteurs; analyses « Ne pas nuire » conduites au Mali et au Niger (IFPRI) Données de l'enquête auprès des populations de l'évaluation de la politique de consolidation de la paix pour le Burkina Documentation Études spécifiques (série SIPRI et IFPRI en particulier)	Entretiens semi-dirigés avec guides spécifiques par grandes catégories d'acteurs GDC avec guides spécifiques Exploitation de documentation avant (PDM et série SIPRI) et complément pendant les missions pays	Quatre cas d'étude pays (Mali, Niger, Burkina, RCA)
Question évaluative 3: Dans quelle mesure le PAM a-t-il généré, utilisé et partagé des données et connaissances au profit des populations touchées dans la région?				
EQ 3,1 Programmation fondée sur des données factuelles: dans quelle mesure le PAM a-t-il généré et utilisé des données pour éclairer ses stratégies programmatiques, par ex. ciblage et hiérarchisation, choix de la modalité de transfert, etc.				
A. <u>Cohérence des investissements du PAM pour la génération de données sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle et l'utilisation des données</u>	<ol style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle et conditions dans lesquelles le PAM et les autres acteurs disposent d'une information complète et suffisamment actualisée de l'incidence de l'IAN et de ses causes Mesure dans laquelle la contribution du PAM au développement d'un diagnostic portant sur l'IAN est 	Documentation <ul style="list-style-type: none"> Revue de la littérature et analyse contextuelle conduites en Phase I Approfondissement de l'exploitation des rapports IAN existants 	Collecte de documentation interne en amont des missions pays	Analyse transversale et quatre cas d'étude pays (Mauritanie, Mali, Niger, Nigéria)

Dimensions d'analyse et lignes de questionnement	Indicateurs	Sources de données (afin d'éviter d'alourdir cette Matrice d'évaluation, le détail des acteurs à interroger à chaque niveau est précisé dans la matrice de triangulation, préparée sous format Excel)	Méthodes de collecte des données	Analyse des données
	<p>cohérente avec et complémentaire des informations et analyses produites par d'autres acteurs</p> <p>3. Facteurs favorables et défavorables à la cohérence des analyses</p> <p>3. Mesure dans laquelle la conception des activités d'EPR est cohérente avec les analyses des causes sous-jacentes et profondes de l'IAN et leurs évolutions depuis 2018¹⁴</p> <p>4. Exemples et conditions dans lesquelles les données et analyses portant sur l'IAN auxquelles a contribué le PAM ont influencé les stratégies des acteurs nationaux et internationaux</p>	<ul style="list-style-type: none"> Documents complémentaires identifiés dans <u>quatre pays</u> à l'occasion de la conduite de cas d'étude (évaluation des besoins, documents de projet) <p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes au niveau du siège Parties prenantes <u>internes et externes</u> de niveau régional et <u>au niveau des capitales de quatre pays</u> Parties prenantes internes et externes au niveau <u>d'un sous-bureau dans quatre pays</u> 	<p>Identification de documents complémentaires pendant les missions pays</p> <p>Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteurs</p>	
<p>B. Pertinence des <u>stratégies de ciblage</u> et de priorisation</p>	<p>1. Exemples et facteurs favorables et défavorables à la mise en œuvre de stratégies et critères de ciblage (géographique et individuel) des actions du PAM adaptés aux besoins (notamment ceux des femmes et des groupes vulnérables) et à ses évolutions, ainsi qu'au suivi de leur efficacité</p> <p>2. Exemples et facteurs favorables et défavorables à la mise en œuvre d'un ciblage initial et d'une priorisation par le PAM coordonnés avec les autres acteurs et communiqués de façon transparente aux autres parties prenantes (populations affectées, CP, gouvernements, ONU et partenaires techniques)¹⁵</p>	<p>Documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> Revue de la littérature et analyse contextuelle conduites en Phase I Approfondissement de l'exploitation des rapports IAN existants Exploitation approfondie des rapports PDM dans quatre pays Documents complémentaires identifiés dans quatre pays à l'occasion de la conduite de cas d'étude (évaluation des besoins, contrats de partenariat, documents de projet, documentation sur les méthodologies de ciblage et de priorisation, documents utilisés pour la sélection des bénéficiaires, rapports de vérification des bénéficiaires, listes de contrôle de suivi) <p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes et externes de niveau régional et <u>au niveau des capitales de quatre pays</u> Parties prenantes <u>internes et externes au niveau d'un sous-bureau dans quatre pays</u> 	<p>Collecte de documentation interne en amont des missions pays</p> <p>Identification de documents complémentaires pendant les missions pays</p> <p>Entretiens semi-dirigés par grandes catégories d'acteurs</p>	<p>Analyse transversale et quatre cas d'étude pays (Maur, Mali, Niger, Nigéria)</p>
<p>C. Pertinence du <u>choix de la modalité</u> de mise en œuvre</p>	<p>1. Mesure dans laquelle et condition dans lesquelles le PAM privilégie les transferts de type monétaires sans restriction quand les conditions sont réunies (préférences, existence d'opérateurs financiers, fonctionnalité des marchés)</p> <p>2. Exemples et conditions dans lesquelles le choix de la modalité de transferts est basé sur une analyse robuste des marchés locaux qui sont, si besoin, soutenus afin de garantir leur fonctionnalité</p> <p>3. Exemples et conditions dans lesquelles le PAM privilégie les mécanismes de paiement favorisant l'inclusion financière, notamment des femmes</p>	<p>Documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> Revue de la littérature et analyse contextuelle conduites en Phase I Approfondissement de l'exploitation des rapports IAN existants Documents complémentaires identifiés dans <u>quatre pays</u> à l'occasion de la conduite de cas d'études et en amont (évaluation des besoins, analyse des marchés et de faisabilité, contrats de partenariat, documents de projet) <p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes au niveau du siège Parties prenantes internes et externes de niveau régional et au niveau des <u>capitales de quatre pays</u> Parties prenantes <u>internes et externes</u> au niveau <u>d'un sous-bureau dans quatre pays</u> 	<p>Collecte de documentation interne en amont des missions pays</p> <p>Identification de documents complémentaires pendant les missions pays</p> <p>Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteurs</p>	<p>Analyse transversale et quatre cas d'étude pays (Mauritanie, Mali, Niger, Nigéria)</p>

Dimensions d'analyse et lignes de questionnement	Indicateurs	Sources de données (afin d'éviter d'alourdir cette Matrice d'évaluation, le détail des acteurs à interroger à chaque niveau est précisé dans la matrice de triangulation, préparée sous format Excel)	Méthodes de collecte des données	Analyse des données
EQ 3.2 Anticipation: dans quelle mesure l'anticipation par le PAM des besoins et des risques futurs (y compris par l'alerte rapide, les prévisions, la cartographie des tendances et l'analyse des risques) a-t-elle évolué au fil du temps et l'a-t-elle aidé à adapter ses programmes dans la région?				
A. <u>Capacités et modalités d'anticipation</u> par le PAM des besoins et des risques externes et leurs évolutions dans le temps	<ol style="list-style-type: none"> Mesure et conditions dans lesquelles les systèmes d'analyse et d'information mobilisés sont jugés performants pour anticiper les besoins et risques externes <u>et leurs évolutions dans le temps</u> Exemples de barrières/limites spécifiques à l'anticipation des besoins et risques externes Exemples et conditions de mise en place d'innovations méthodologiques et techniques développées pour renforcer la capacité des SI mobilisés à anticiper les besoins et risques externes <u>et leurs évolutions dans le temps</u> Exemples et conditions dans lesquels le PAM a conduit des analyses visant à anticiper les changements de moyen et long terme susceptibles d'impacter l'insécurité alimentaire et nutritionnelle 	<p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes au niveau du RBD et du HQ (management, programmes, EPR, <i>supply chain</i>, RAM, sécurité) Parties prenantes internes au niveau des BdP dans quatre pays (management, programmes, EPR, chaîne d'approvisionnement, RAM, sécurité) <p>Documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> Documents de stratégie régionale EPR et ERM Documents de CSP et RBD dans les quatre pays d'étude Analyses VAM, analyse de la sécurité et des conflits dans les quatre pays d'étude Registres des risques et plans de gestion dans les quatre pays d'étude <p>À confirmer avec RBD: Table ronde régionale</p> <ul style="list-style-type: none"> Rassemblement de six à huit participants internes et externes 	<p>Collecte de documentation interne en amont des missions pays</p> <p>Identification de documents complémentaires pendant les missions pays</p> <p>Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteurs</p>	<p>Analyse transversale et quatre cas d'étude pays (Burkina, Tchad, RCA, Cameroun)</p>
B. <u>Préparation</u> aux crises et aux urgences	<ol style="list-style-type: none"> Mesure et <u>conditions</u> dans lesquelles le PAM a évalué la pertinence de son offre programmatique en matière d'EPR au regard des risques à court, moyen, et long terme, et éléments de recommandations associés Exemples et conditions dans lesquels les systèmes et process de préparation aux urgences développés par le PAM ont permis de réagir de façon satisfaisante aux besoins et risques avérés depuis 2018 Plan de contingence et éléments associés – prépositionnement, contrats-cadres Procédures d'urgence et délégations Système de préfinancement des urgences Procédures et système d'achats Mobilisation des ressources humaines Etc. Mesure dans laquelle les systèmes et process de préparation aux urgences développés par le PAM sont jugés adaptés aux risques futurs à court et moyen terme. Éléments de forces et de faiblesses des systèmes en place au regard des risques futurs évalués par le PAM 	<p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes au niveau du RBD et du HQ et internes au niveau des BdP dans les huit pays (management, programmes, ERP) <p>Documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Phase I Rapports d'audit et d'évaluations (EPR) disponibles dans les huit pays, revues internes portant sur EPR Plans de performances annuels et rapports de fin d'année Données GCMF et IRA pour les huit pays Plans de contingence, CONOPS dans quatre pays Données RH et partenariats dans quatre pays 	<p>Collecte de documentation interne en amont des missions pays</p> <p>Identification de documents complémentaires pendant les missions pays</p> <p>Entretiens semi-dirigés avec guides par catégories d'acteurs</p>	<p>Analyse transversale et quatre cas d'étude pays (Burkina, Tchad, RCA, Cameroun)</p>
EQ 3.3. Approche régionale: dans quelle mesure le PAM a-t-il adopté une approche au niveau « régional » lorsque cela est pertinent et/ou partagé les connaissances et l'apprentissage pour améliorer les pratiques programmatiques dans les réponses dans la région?				
A. <u>Existence et pertinence des stratégies/approches régionales et transfrontalières</u>	<ol style="list-style-type: none"> Exemples et conditions de développement de stratégies de niveau régional déclinant les engagements organisationnels dans les domaines suivants, qualité de la contextualisation et traitement de problématiques transfrontalières: articulation entre l'action humanitaire, le développement et la paix, <i>résilience</i>, <i>EPR</i>, <i>accès</i>, <i>ERM</i>, <i>sensibilité aux conflits</i>, 	<p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes au niveau du RBD <p>Documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> Documents de stratégies sectorielles régionales 	<p>Revue des documents mis à disposition et entretiens RBD pendant la phase de démarrage</p>	<p>Analyse régionale</p>

Dimensions d'analyse et lignes de questionnement	Indicateurs	Sources de données (afin d'éviter d'alourdir cette Matrice d'évaluation, le détail des acteurs à interroger à chaque niveau est précisé dans la matrice de triangulation, préparée sous format Excel)	Méthodes de collecte des données	Analyse des données
	<p><i>AAP/protection, genre et équité, renforcement des capacités, mobilisation des ressources, plaidoyer, transferts monétaires, ciblage et priorisation</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle les stratégies de niveau régional sont connues, jugées pertinentes vis-à-vis des problématiques nationales et mobilisées par les BdP Mesure dans laquelle les stratégies de niveau régional sont connues, jugées pertinentes vis-à-vis des problématiques transfrontalières et mobilisées par les BdP 	<p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes au niveau du RBD Parties prenantes internes au niveau des BdP dans les quatre pays (management, programmes, ERP) <p>Destinataires de l'enquête</p> <ul style="list-style-type: none"> Agents PAM (RDB, huit BdP, sous-bureaux dans les huit pays) 	<p>Entretiens semi-dirigés avec guides</p> <p>Enquête en ligne</p>	<p>Analyse régionale</p> <p>Quatre cas d'étude pays (Niger, Burkina, Tchad, Cameroun)</p> <p>Analyse quantitative et qualitative des données de l'enquête en ligne</p>
<p>B. <u>Pertinence et efficacité des systèmes et services</u> soutenant la mise en œuvre de stratégies régionales et transfrontalières</p>	<ol style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle les systèmes/services déployés avec l'appui du RBD sont jugés pertinents et efficaces par les BdP vis-à-vis de besoins de: Développement stratégique Accompagnement technique Innovation et apprentissage RH et capacités Développement de partenariats 	<p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes au niveau du RBD (Management, programmes, ERP, chaîne d'approvisionnement, RAM, ERM, RH...) Parties prenantes internes au niveau des BdP dans quatre pays (management, programmes, ERP, chaîne d'approvisionnement, RAM, ERM, RH...) <p>Documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> Identifiée à l'occasion des entretiens <p>Destinataires de l'enquête</p> <ul style="list-style-type: none"> Agents PAM (huit BdP, sous-bureaux dans les huit pays) 	<p>Entretiens semi-dirigés avec guides</p> <p>Revue des documents mis à disposition</p> <p>Enquête en ligne</p>	<p>Analyse régionale et quatre cas d'étude pays (Niger, Burkina, Tchad, Cameroun)</p> <p>Analyse quantitative et qualitative des données de l'enquête en ligne</p>
<p>C. <u>Facteurs déterminants vis-à-vis de l'existence, la pertinence et l'efficacité d'approches régionales</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> Facteurs externes ayant facilité ou contraint l'existence, <u>la pertinence et l'efficacité d'approches régionales</u>: disponibilité de ressources, stratégies d'autres acteurs, etc. Facteurs internes ayant facilité ou contraint l'existence, <u>la pertinence et l'efficacité d'approches régionales</u>: leadership, organisation et incitations internes, etc. 	<p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes au niveau du RBD (management, programmes, ERP, chaîne d'approvisionnement, RAM, ERM, RH...) Parties prenantes internes au niveau des BdP dans quatre pays (management, programmes, ERP, chaîne d'approvisionnement, RAM, ERM, RH...) <p>À confirmer avec RBD: Table ronde régionale</p> <ul style="list-style-type: none"> Rassemblant de six à huit participants internes et externes 	<p>Entretiens semi-dirigés avec guides</p>	<p>Analyse régionale et quatre cas d'étude pays (Niger, Burkina, Tchad, Cameroun)</p>
<p>Question évaluative 4: Dans quelle mesure le PAM a-t-il travaillé en partenariat pour répondre aux urgences dans la région de manière plus systémique?</p>				
<p>EQ 4.1 Partenariats stratégiques: dans quelle mesure le PAM a-t-il suffisamment diversifié ses partenariats pour maximiser les résultats programmatiques dans les interventions d'urgence?</p>				
<p>A. <u>Développement et diversité des partenariats stratégiques</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> Évolution de la diversité des ressources financières et volume de ressources financières mobilisées auprès de nouveaux partenaires financiers à caractère stratégique (IFI, fonds climat, secteur privé) Évolution de la diversité des partenariats avec les agences du SNU et du volume financier de projets conjoints Évolution de la diversité des partenariats avec le secteur privé Facteurs facilitant et contraignant le développement de nouveaux partenariats stratégiques 	<p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes au niveau du RBD et des BdP dans les cinq pays (management et CAM, programmes, partenariats) <p>Données à exploiter (huit pays)</p> <ul style="list-style-type: none"> Données financières et partenariats 	<p>Analyse de données financières</p> <p>Entretiens semi-dirigés avec guides</p>	<p>Analyse transversale financière</p> <p>Cinq cas d'étude pays (Mauritanie, Burkina, RCA, Cameroun, Nigéria)</p>

Dimensions d'analyse et lignes de questionnement	Indicateurs	Sources de données (afin d'éviter d'alourdir cette Matrice d'évaluation, le détail des acteurs à interroger à chaque niveau est précisé dans la matrice de triangulation, préparée sous format Excel)	Méthodes de collecte des données	Analyse des données
B. <u>Reconnaissance mutuelle et fonctionnement</u> des partenariats stratégiques	<ol style="list-style-type: none"> Niveau de reconnaissance réciproque de la nature stratégique (associé à des innovations et complémentarités) de partenariats reconnus comme tels par le PAM Niveau d'appréciation réciproque de la qualité des relations partenariales avec le PAM Facteurs facilitant et contraignant l'entretien et le bon fonctionnement de partenariats stratégiques 	Entretiens <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes au niveau du RBD et du HQ Parties prenantes <u>internes au niveau des BdP dans cinq pays</u> (management, programmes, ERP, chaîne d'approvisionnement, RAM, ERM) Parties <u>prenantes externes (partenaires stratégiques) au niveau RDB et des cinq pays</u> Destinataires de l'enquête <ul style="list-style-type: none"> Agents PAM (RDB, huit BdP), et parties prenantes externes (partenaires stratégiques) au niveau RDB et des huit pays 	Entretiens semi-dirigés avec guides Enquête en ligne	Cinq cas d'étude pays (Mauritanie, Burkina, RCA, Cameroun, Nigéria) et niveau régional Analyse quantitative et qualitative des données de l'enquête en ligne
EQ 4.2 Localisation: dans quelle mesure le PAM collabore-t-il avec les intervenants locaux et nationaux et renforce-t-il leur capacité d'intervention d'urgence?				
A. <u>Effets de la localisation</u> sur les capacités des partenaires coopérants nationaux ¹⁷	<ol style="list-style-type: none"> Évolution du nombre et du volume des partenariats au sein de Pathway 1 avec les ONG nationales Exemples et conditions de renforcement de la capacité des CP ONG nationales à mener à bien les interventions, y compris les interventions en faveur des filles et des femmes Exemples et conditions de l'amélioration du niveau de financement des CP, y compris de sources autres que le PAM Perception par les parties prenantes du renforcement des performances des partenaires 	Documentation: <ul style="list-style-type: none"> Documents complémentaires identifiés dans cinq pays à l'occasion de la conduite de cas d'étude (contrats de partenariat, évaluation par les CP, documents de projet PAM et CP) Entretiens <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes <u>internes au niveau du siège</u> et RBD Parties prenantes internes, partenaires coopérants et externes (coalition d'acteurs nationaux, p. ex. NEAR) au niveau des <u>capitales de cinq pays</u> Parties prenantes internes et partenaires coopérants au <u>niveau d'un sous-bureau dans cinq pays</u> Discussion de groupes <ul style="list-style-type: none"> Auprès de partenaires coopérants au niveau capitales et <u>d'un sous-bureau dans cinq pays</u> Destinataires de l'enquête <ul style="list-style-type: none"> Agents PAM (RDB, huit BdP), et parties prenantes externes (partenaires coopérants) au niveau RDB et des huit pays 	Identification de documents complémentaires pendant les missions pays Entretiens semi-dirigés avec guides thématiques et par grandes catégories d'acteurs GDC avec guides spécifiques Enquête en ligne	Analyse transversale et cinq cas d'étude pays (Mali, Tchad, RCA, Cameroun, Nigéria) Analyse quantitative et qualitative des données de l'enquête en ligne
B. <u>Facteurs de localisation</u>	<ol style="list-style-type: none"> Exemples et conditions de l'appui financier du PAM aux coûts structurels de ses CP ONG nationales Durée moyenne de déblocage des fonds après signature du PA, exemples et facteurs influant sur la durée Proportion de fonds multi-annuels alloués à des CP ONG nationales Exemples et conditions de facilitation par le PAM des relations directes entre les LNGO et les bailleurs de fonds Exemples et conditions d'initiatives de renforcement des capacités des ONG nationales en vue d'une autonomisation Autres facteurs explicatifs des succès et difficultés rencontrés par le PAM pour la mise en œuvre de ses orientations en matière de localisation 	Documentation: <ul style="list-style-type: none"> Revue de la littérature conduite en Phase I Rapport de l'auditeur externe sur la gestion des partenaires coopérants Approfondissement de l'exploitation des évaluations décentralisées et de CSP pour les cinq pays Documents complémentaires identifiés dans cinq pays à l'occasion de la conduite de cas d'étude (contrats de partenariat, évaluations/audits des CP, documents de projet) Entretiens	Identification de documents complémentaires pendant les missions pays Entretiens semi-dirigés avec guides thématiques et par grandes catégories d'acteurs GDC avec guides spécifiques	Analyse transversale et cinq cas d'étude pays (Mali, Tchad, RCA, Cameroun, Nigéria)

Dimensions d'analyse et lignes de questionnement	Indicateurs	Sources de données (afin d'éviter d'alourdir cette Matrice d'évaluation, le détail des acteurs à interroger à chaque niveau est précisé dans la matrice de triangulation, préparée sous format Excel)	Méthodes de collecte des données	Analyse des données
		<ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes au niveau du siège (PRO) et RBD (programme, partenariats) Parties prenantes <u>internes et externes</u> (PAM et partenaires coopérants) au niveau des capitales <u>de cinq pays</u> Parties prenantes <u>internes et externes</u> au niveau d'un <u>sous-bureau</u> (PAM, partenaires coopérants) dans cinq pays <p>Discussion de groupes</p> <ul style="list-style-type: none"> Auprès de partenaires coopérants au niveau capitales et d'un sous-bureau dans les quatre pays 		
EQ 4.3 Dimensions régionales: dans quelle mesure le PAM collabore-t-il avec les partenaires régionaux, contribue-t-il au renforcement des systèmes de réponse aux crises au niveau régional et préconise-t-il une approche systémique de la réponse aux crises?				
C. <u>Positionnement du PAM vis-à-vis de l'appui aux institutions d'intégration régionale</u> et aux systèmes de réponse aux crises de niveau régional	<ol style="list-style-type: none"> Niveau de priorité accordée au partenariat avec les IR dans les orientations de stratégies régionales et cohérence avec les orientations de stratégie régionale du PAM Nature et diversité des sujets abordés à travers les partenariats avec les IR; objectifs associés (renforcement des capacités, plaidoyer, etc.) aux partenariats avec les IR et cohérence des moyens associés 	<p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes au niveau du siège et du RBD <p>Documentation</p> <ul style="list-style-type: none"> Documents de stratégie régionale relatifs à l'appui aux Institutions d'Intégration régionale 	<p>Entretiens semi-dirigés avec guides</p> <p>Analyse documentaire</p>	Analyse transversale
D. <u>Reconnaissance de la valeur ajoutée du PAM</u> par les institutions d'intégration régionale et les parties prenantes des systèmes de réponse aux crises de niveau régional	<ol style="list-style-type: none"> Niveau d'appréciation de la valeur ajoutée du PAM vis-à-vis des sujets abordés dans le cadre des partenariats avec les IR Niveau d'appréciation réciproque de l'efficacité des actions menées dans le cadre de partenariats entre PAM et IR Facteurs facilitant et contraignant l'entretien et le bon fonctionnement de partenariats entre PAM et IR 	<p>Entretiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Parties prenantes internes au niveau du siège, du RBD et des <u>BdP Burkina, Niger et Nigéria</u> Agents <u>des IR</u> (CILSS, Agrhymet, CEDEAO, CEEAC) Autres parties prenantes des <u>instances de coordination régionale</u> (Club du Sahel, ONU, donateurs et ONG) 	Entretiens semi-dirigés avec guides	Analyse régionale, avec visites CILSS, CEDEAO, Agrhymet (Ouaga, Abujar, Niamey) et appels ARAA, CEEAC
E. <u>Effets et contributions du PAM</u> sur les systèmes de réponse aux crises de niveau régional	<ol style="list-style-type: none"> Exemples et conditions de reconnaissance de la contribution du PAM au fonctionnement des systèmes et instruments de gestion et prévention des crises alimentaires de niveau régional. Exemples et conditions pour que les appuis du PAM aient conduit à l'intégration durable d'innovations méthodologiques par les systèmes et instruments de niveau régional. <ul style="list-style-type: none"> Exemples et conditions de dialogue ayant conduit à préciser ou faire évoluer les orientations de stratégie et de politiques développées au niveau régional 			

Annexe 6: Appréciation de l'évaluabilité par sous-questions (après évaluation)

Tableau 7: Évaluabilité

	Sous-questions	Contraintes principales en matière d'évaluabilité	Approches mobilisées pour la collecte de données	Évaluabilité et mesures d'atténuation
1.1	Stratification et séquençage: dans un contexte de besoins croissants et de déficits de financement, dans quelle mesure le PAM a-t-il stratifié et enchaîné les interventions en vue de renforcer la résilience à moyen terme, tout en conservant une flexibilité pour les interventions d'urgence?	<ul style="list-style-type: none"> • Champ très large de la question • Hétérogénéité des contextes • Concepts dont la compréhension varie 	Analyse documentaire/transversale (Phase I et approfondissement en Phase II) Entretiens HQ et RBD, et acteurs régionaux Quatre cas d'étude pays (Mauritanie, Mali, Niger, Tchad) Analyse de données financières et des bénéficiaires <u>Table ronde régionale</u>	Évaluabilité forte, mais pas de possibilité de mobiliser une approche quantitative pour évaluer l'effectivité de la mise en œuvre de stratégies de séquençage au niveau ménage et de façon systématique au niveau village/site
1.2	Renforcement des réponses dirigées au niveau national et fondées sur les systèmes: dans quelle mesure le PAM a-t-il saisi les opportunités de contribuer au renforcement des capacités nationales de préparation et de réponse aux situations d'urgence et des systèmes de protection sociale réactifs aux crises dans la région?	<ul style="list-style-type: none"> • Hétérogénéité des contextes • Absence de données de M&E robustes 	Analyse documentaire/transversale (Phase I et approfondissement en Phase II) Entretiens HQ et RBD, et acteurs régionaux Quatre cas d'étude pays (Mauritanie, Mali, Niger, Nigéria) Entretiens avec informateurs clés internes et externes	La faiblesse des données de suivi et évaluation n'est pas une contrainte si forte, car les résultats sont par essence assez qualitatifs et fortement en fonction des contextes spécifiques. La contrainte a davantage porté sur la possibilité de généralisation et d'agrégation à partir de quatre cas d'étude pays.
1.3	Promotion des principes humanitaires et sécurisation de l'accès humanitaire: dans quelle mesure le PAM a-t-il aligné son travail sur les principes humanitaires et permis/encouragé le maintien de l'accès humanitaire dans la région?	<ul style="list-style-type: none"> • Écarts parfois importants entre théorie/engagements et réalité/contraintes pour la mise en pratique 	Analyse documentaire/transversale (Phase I et approfondissement en Phase II) Entretiens HQ et RBD, et acteurs régionaux <u>Enquête en ligne</u> Quatre cas d'étude pays (Burkina Faso, RCA, Cameroun, Mali)	Évaluabilité forte
1.4				Évaluabilité forte pour les produits

	Sous-questions	Contraintes principales en matière d'évaluabilité	Approches mobilisées pour la collecte de données	Évaluabilité et mesures d'atténuation
	Efficacité: Qu'est-ce que la réponse du PAM a apporté aux populations affectées?	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilité et qualité des indicateurs de suivi des résultats. Hétérogénéité des contextes et de facteurs explicatifs 	<p>Analyse documentaire/transversale (Phase I et approfondissement en Phase II)</p> <p>Analyse quantitative des données financières, produits et couverture</p> <p>Analyse quantitative de données secondaires PAM (produits)</p> <p><u>Pour les effets attendus et inattendus: discussion de groupes avec des bénéficiaires dans huit pays</u></p> <p><u>Discussions de groupe internes au PAM dans les huit pays pour l'analyse des hypothèses sous-jacentes à la TOC/facteurs explicatifs des résultats</u></p>	Évaluabilité moyenne pour les produits, données produits difficiles à interpréter finement du fait de (1) leur qualité et disponibilité hétérogène, et (2) l'hétérogénéité des contextes de mise en œuvre. Possibilité d'atténuation des risques limitée.
2.1	Préoccupations liées au genre et à l'inclusion: dans quelle mesure les interventions du PAM ont-elles adopté une approche inclusive, y compris un modèle transformateur d'égalité des sexes là où des opportunités existent?	<ul style="list-style-type: none"> Les données de suivi ne sont pas toujours utiles pour apprécier les effets transformateurs, et le temps dédié au travail de terrain pour une évaluation de ce type est nécessairement relativement réduit. 	<p>Analyse documentaire transversale (revue documentaire (Phase I, SEE))</p> <p>Exploitation des données de suivi (PDM) et autres données PAM (RH)</p> <p>Entretiens HQ et RBD, et acteurs régionaux</p> <p>Cinq cas d'étude pays (Mauritanie, Niger, Burkina, Tchad, Nigéria)</p> <p><u>Discussion avec groupes de bénéficiaires dans cinq pays</u></p> <p>Corrélation entre l'analyse évaluative et les scores GAM des pays</p>	Évaluabilité forte
2.2	Protection et redevabilité envers les populations affectées: dans quelle mesure le PAM a-t-il intégré les principes de protection et de redevabilité auprès des populations affectées dans sa réponse?	<ul style="list-style-type: none"> Pas de contrainte particulière du fait d'une variété importante des informations disponibles 	<p>Analyse documentaire/transversale (revue documentaire (Phase I, SEE))</p> <p>Entretiens HQ et RBD, et acteurs régionaux</p> <p>Six cas d'étude pays (Mali, Burkina, Tchad, Cameroun, RCA, Nigéria)</p> <p>Exploitation des données CFM et rapports PDM</p> <p><u>Discussion avec groupes de bénéficiaires dans six pays</u></p>	Évaluabilité forte
2.3	Sensibilité aux conflits: dans quelle mesure les activités du PAM sur le terrain ont-elles adopté une approche sensible aux conflits et contribué à la paix, le cas échéant?	<ul style="list-style-type: none"> Difficulté à généraliser les résultats des travaux de terrain à la couverture relativement réduite, alors que cette problématique est fortement dépendante des contextes locaux 	<p>Analyse documentaire/transversale (Phase I et travaux de recherche SPIRI et IFPRI)</p> <p>Entretiens HQ et RBD, et acteurs régionaux</p> <p><u>Enquête en ligne</u></p> <p>Quatre cas d'étude pays (Mali, Niger, Burkina, RCA).</p> <p>Exploitation rapports PDM</p> <p><u>Discussion avec groupes de bénéficiaires dans quatre pays</u></p>	Évaluabilité forte
3.1	Programmation fondée sur des données factuelles: dans quelle mesure le PAM a-t-il généré et utilisé des données pour éclairer ses stratégies programmatiques, par ex. ciblage et hiérarchisation, choix de la modalité de transfert, etc.	<ul style="list-style-type: none"> L'évaluabilité pour les dimensions ciblage et choix des modalités dépend des études disponibles. Certains pays d'étude ont été choisis du fait de la disponibilité importante de travaux analytiques. 	<p>Analyse documentaire/transversale (Phase I et approfondissement)</p> <p>Entretiens HQ et RBD, et acteurs régionaux</p> <p>Quatre cas d'étude pays (Mauritanie, Mali, Niger, Nigéria)</p> <p>Exploitation des rapports PDM dans quatre pays</p> <p>Ciblage: <u>discussion avec groupes de bénéficiaires dans quatre pays</u></p>	Évaluabilité forte

	Sous-questions	Contraintes principales en matière d'évaluabilité	Approches mobilisées pour la collecte de données	Évaluabilité et mesures d'atténuation
3.2	Anticipation: dans quelle mesure l'anticipation par le PAM des besoins et des risques futurs (y compris par l'alerte rapide, les prévisions, la cartographie des tendances et l'analyse des risques) a-t-elle évolué au fil du temps et l'a-t-elle aidé à adapter ses programmes dans la région?	<ul style="list-style-type: none"> • Difficile de trianguler le point de vue du personnel du PAM quant à l'efficacité vis-à-vis de risques futurs • Complexité de la question qui touche à de nombreux sujets. Faiblesse de la documentation évaluative à ce sujet 	Analyse documentaire/transversale (Phase I et approfondissement) Analyse quantitative (données IRA/IPL) et analyse du registre des risques Entretiens HQ et RBD, et acteurs régionaux Quatre cas d'étude pays (Burkina, Tchad, RCA, Cameroun)	Évaluabilité satisfaisante mais imparfaite liée à la nature incertaine et prospective de l'objet évalué à travers cette question
3.3	Approche régionale: dans quelle mesure le PAM a-t-il adopté une approche au niveau « régional » lorsque cela est pertinent et/ou partagé les connaissances et l'apprentissage pour améliorer les pratiques programmatiques dans les réponses dans la région?	<ul style="list-style-type: none"> • Cette question s'adresse essentiellement à des parties prenantes internes et ne représente donc pas de difficulté quant à l'accès à l'information • Faiblesse de la documentation évaluative à ce sujet 	Analyse documentaire/transversale (Phase I et approfondissement) Entretiens HQ et RBD, et acteurs régionaux Quatre cas d'étude pays (Niger, Burkina, Tchad, Cameroun) Enquête en ligne Table ronde régionale	Évaluabilité forte
4.1	Partenariats stratégiques: dans quelle mesure le PAM a-t-il suffisamment diversifié ses partenariats pour maximiser les résultats programmatiques dans les interventions d'urgence?	<ul style="list-style-type: none"> • Cette question a essentiellement été traitée à travers des dires ou perceptions d'acteurs et à ce titre est nécessairement associée à des biais qui peuvent être importants compte tenu de la nature des questions abordées (relations stratégiques entre institutions). 	Analyse documentaire/transversale (Phase I et approfondissement) Analyse de données financières et partenariats pour les huit pays Entretiens HQ et RBD, et acteurs régionaux Cinq cas d'étude pays (Mauritanie, Burkina, RCA, Cameroun, Nigéria) Enquête en ligne Entretiens avec les parties prenantes externes (partenaires stratégiques) avec <u>focus sur Allemagne, BM, ARC et UNICEF</u>	Évaluabilité forte
4.3	Dimensions régionales: dans quelle mesure le PAM collabore-t-il avec les partenaires régionaux, contribue-t-il au renforcement des systèmes de réponse aux crises au niveau régional et préconise-t-il une approche systémique de la réponse aux crises?	<ul style="list-style-type: none"> • L'information recherchée est essentiellement qualitative, provenant des acteurs impliqués. Les entretiens menés auprès des parties prenantes concernées sont de bonnes sources d'information pour aborder ces questions de nature qualitative et dont le champ est bien circonscrit. 	Analyse documentaire/transversale (approfondissement) Entretiens HQ et RBD, et acteurs régionaux Entretiens avec parties prenantes externes des BdP Burkina, Niger et Nigéria, <u>avec des agents des IR</u> (CILSS, Agrhymet UEMOA, CEDEAO) et avec d'autres parties prenantes des instances de coordination régionale (Club du Sahel, UN, Donateurs et ONG) Enquête en ligne	Évaluabilité forte

Annexe 7: Calendrier des visites terrain

Tableau 8: Calendrier visites dans les différents pays

			11-sept.	18-sept.	25-sept.	2-oct.	9-oct.	16-oct.	23-oct.	30-oct.	6-nov.	13-nov.	20-nov.	27-nov.	4-déc.	11-déc.	18-déc.	8-janv.	15-janv.
Analyses préparatoires (PDM, outcomes, fiches pays)																			
Entretiens à distance (région et siège)																			
Enquête en ligne			Préparation					Déploiement			Analyse								
Collecte de données	Sous Bureau	Mali																	
	Bureau Pays	Mali																	
	Debriefing	Mali																	
	Sous Bureau	Burkina Faso																	
	Bureau Pays	Burkina Faso																	
	Debriefing	Burkina Faso																	
	Sous Bureau	Cameroun																	
	Bureau Pays	Cameroun																	
	Debriefing	Cameroun																	
	Sous Bureau	Mauritanie																	
	Bureau Pays	Mauritanie																	
	Debriefing	Mauritanie																	
	Sous Bureau	Niger																	
	Bureau Pays	Niger																	
	Debriefing	Niger																	
	Sous Bureau	Nigeria																	
	Bureau Pays	Nigeria																	
	Debriefing	Nigeria																	
	Sous Bureau	Tchad																	
	Bureau Pays	Tchad																	
Debriefing	Tchad																		
Sous Bureau	RCA																		
Bureau Pays	RCA																		
Debriefing	RCA																		
Tables rondes régionales																	Préparation		

Annexe 8: Questions éthiques, risques et garanties

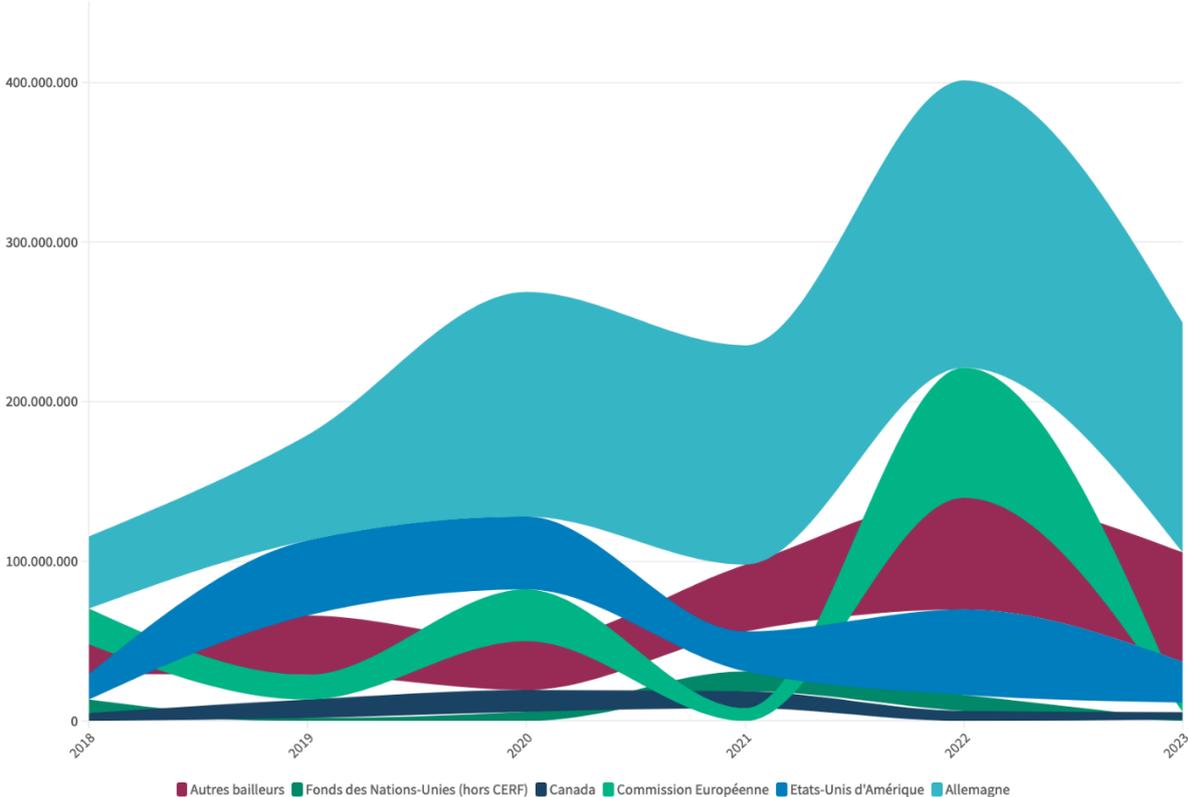
Tableau 9: Questions éthiques, risques, garanties

Phases	Questions éthiques	Risques	Garanties
Démarrage et étapes suivantes	Protection des enregistrements et données d'entretiens	Accès aux données primaires et non anonymisées	Les notes d'entretiens et enregistrements et toutes autres données collectées ont été stockées sur un dossier partagé uniquement accessible à l'Équipe d'évaluation. Les données seront conservées pendant une période déterminée en consultation avec le PAM, puis supprimées après approbation du PAM.
Collecte de données	Respect la diversité et des normes culturelles	Sensibilité culturelle des populations interrogées	L'Équipe d'évaluation a garanti l'accès au processus d'évaluation de toutes les parties concernées en tenant compte des différences de culture, coutumes locales, croyances religieuses, sexe, handicap, âge et ethnie.
	Droits et transparence	Contrainte ressentie par les populations interrogées	L'Équipe d'évaluation a expliqué systématiquement 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'Équipe d'évaluation, le consentement de la personne a été demandé.
	Prévention des dommages	Populations interrogées exposées à un risque du fait de leur rencontre avec les évaluateurs	Les risques sécuritaires du fait de la présence des évaluateurs nationaux ont été systématiquement évalués en discussion avec les responsables de la sécurité des sous-bureaux. L'équipe de recherche a visé à atténuer l'impact du travail d'évaluation sur les répondants/participants en ajustant la durée et le calendrier de la collecte de données à leurs contraintes. Tous les bénéficiaires ont eu une chance égale de participer à l'enquête via une stratégie d'échantillonnage. L'échantillonnage a été expliqué à l'arrivée sur chaque site de collecte de données.
	Maximiser les profits des populations	Sentiment d'instrumentalisation par les acteurs interrogés	Des leçons apprises liées à la portée de l'évaluation ont été partagées 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 la dignité et les droits des personnes consultées et ont veillé à agir de manière exemplaire, compte tenu des facteurs de vulnérabilité des enfants, femmes, personnes âgées, personnes en situation de handicap, personnes issues de minorités, etc.
Analyse des données	Interprétations données	Conclusions infondées ou erronées	Vérification des limitations en matière d'exploitation et d'analyse des données avec l'analyse d'OEV et triangulation systématique des informations
	Honnêteté et professionnalisme	Abus de confiance auprès des interlocuteurs	Les évaluateurs (i) ont précisé 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, leurs données et conclusions ainsi que leurs limites.
Élaboration du rapport	Confidentialité	Diffusion d'informations confidentielles	L'Équipe d'évaluation a respecté le droit des répondants de fournir des informations confidentielles. Aucun nom de bénéficiaire/interviewé n'a été utilisé dans le rapport.
	Responsabilité	Abus de confiance auprès d'OEV	IRAM/Key AID (i) ont préparé les livrables de l'évaluation dans les délais et le budget convenus; (ii) se sont assuré que les dépenses d'évaluation sont correctement comptabilisées; (iii) ont informé la gestionnaire de l'évaluation au plus tôt de tout changement apporté au plan d'évaluation ou de tout risque pesant sur la réussite de l'évaluation.

Diffusion	Indépendance	Réinterprétation des résultats de l'évaluation	IRAM/KeyAid a été consulté avant la finalisation du rapport succinct d'évaluation s'appuyant sur le rapport d'évaluation une fois validé.
------------------	--------------	--	---

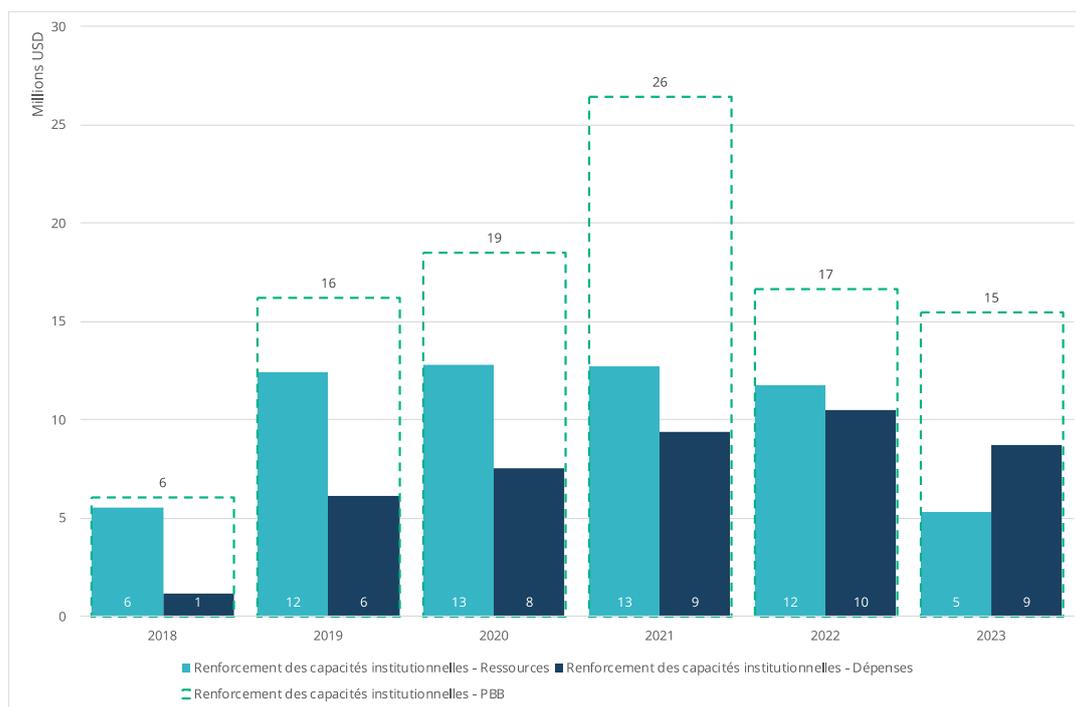
Annexe 9: Données financières complémentaires

Figure 12: Diversité des financements spécifiques aux actions d'appui à la résilience pour les huit pays (2018 - 2023)



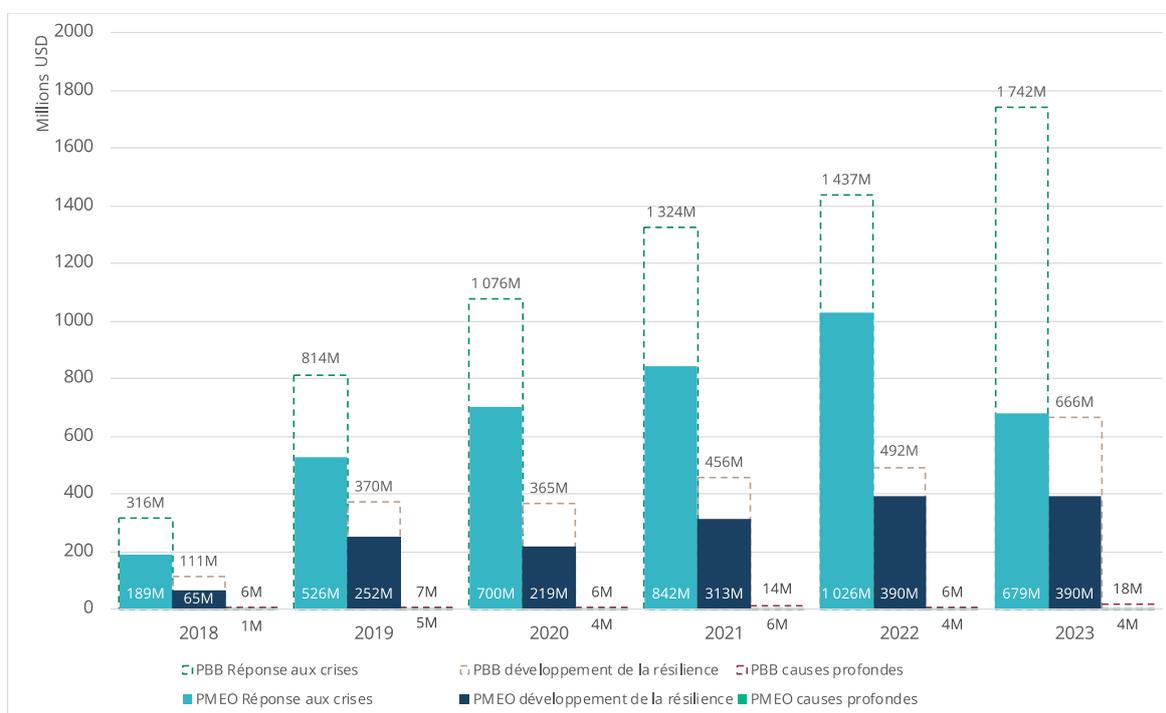
Source: WFP Factory, Distribution Contribution and Forecast Stats 2024-01-03. Base de données obtenue en janvier 2024.

Figure 13: Évolution du plan basé sur les besoins, ressources allouées et dépenses en matière de renforcement des capacités dans les huit pays (2018 – 2023)³



Source: Report PAM, CPB Resources Overview Report. Base de données obtenue en janvier 2024.

Figure 14: Niveau de financement pour les huit pays (2018-2023)⁴



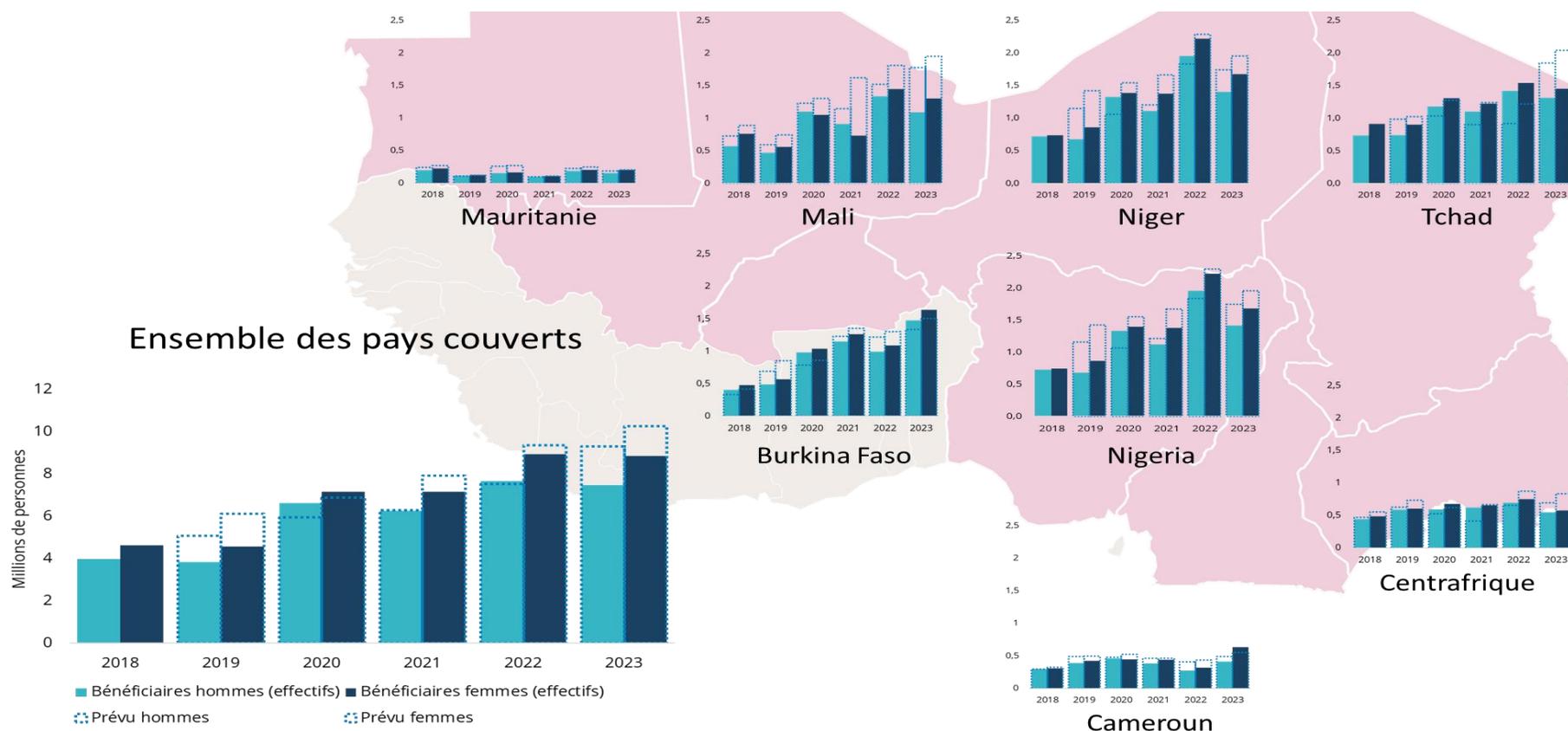
Source: PAM, CPB Resources Overview. Base de données obtenue en janvier 2024.

³ Les dépenses annuelles peuvent englober les budgets de programmes des années précédentes; par exemple, la planification et l'approvisionnement alimentaires sont prévus en 2022, mais les dépenses réelles peuvent s'étendre au-delà de cette période. C'est pourquoi les dépenses en 2023 semblent plus élevées que les ressources allouées.

⁴ Acronymes: PMEO: plan de mise en œuvre; PBB: plan basé sur les besoins

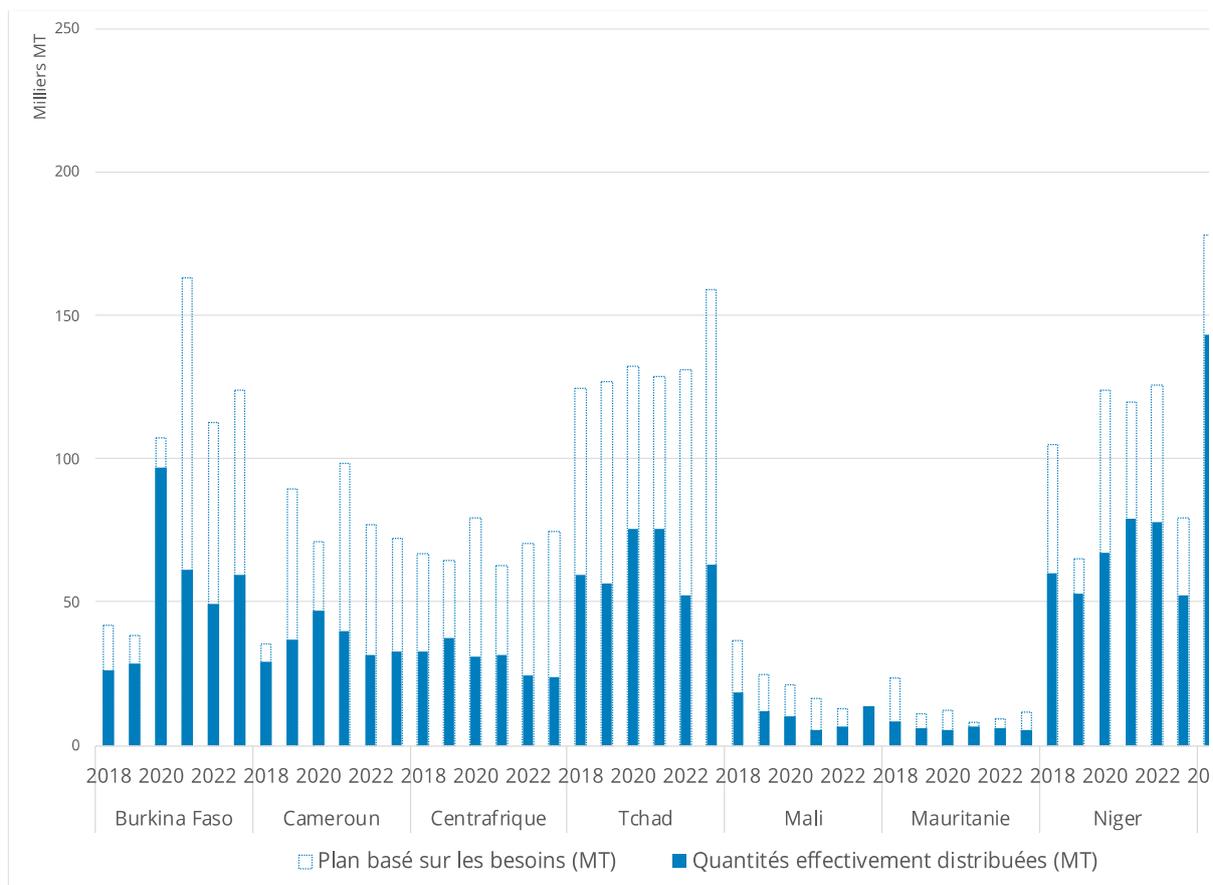
Annexe 10: Données Complémentaires – Bénéficiaires et assistance fournie

Figure 15: Total des bénéficiaires effectifs et prévus (somme huit pays et par pays)



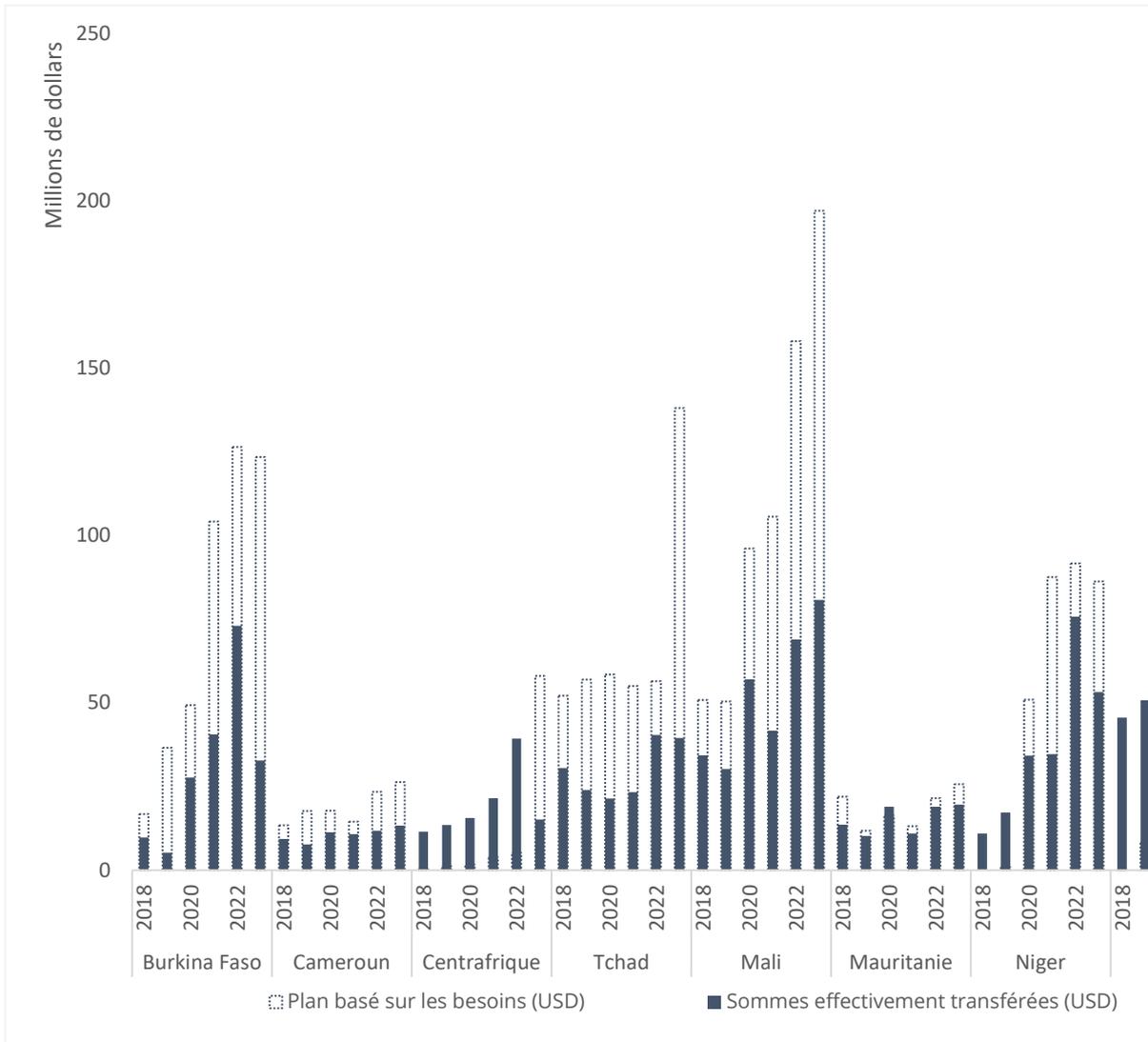
Source: PAM, Comet CM-R001b. Base de données obtenue en avril 2024. Les données bénéficiaires prévus au Tchad, au Niger et au Nigeria en 2018 ne sont pas disponibles et n'apparaissent donc pas dans l'analyse.

Figure 16: Quantités de vivres prévues pour l'ensemble des activités – plan basé sur les besoins et quantités effectivement distribuées (MT)



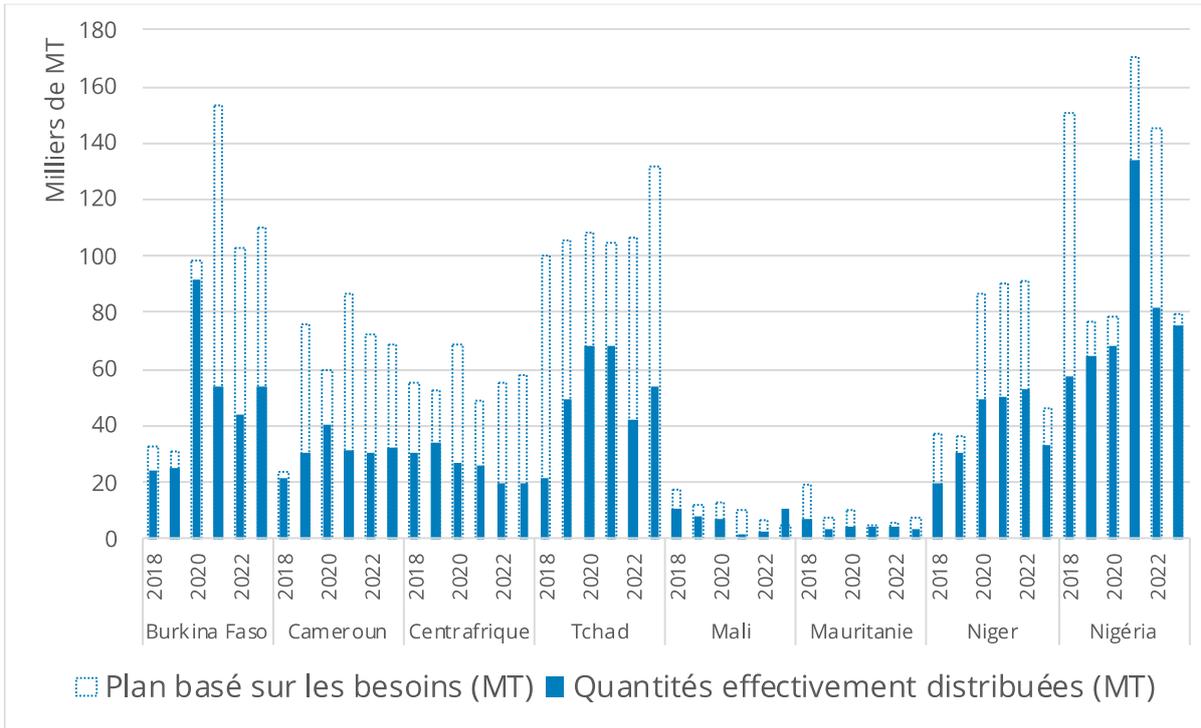
Source: PAM. COMET CM-R014. Base de données obtenue en avril 2024.

Figure 17: Montants des transferts monétaires prévus pour l'ensemble des activités – plan basé sur les besoins et montants effectivement distribués (en dollars)



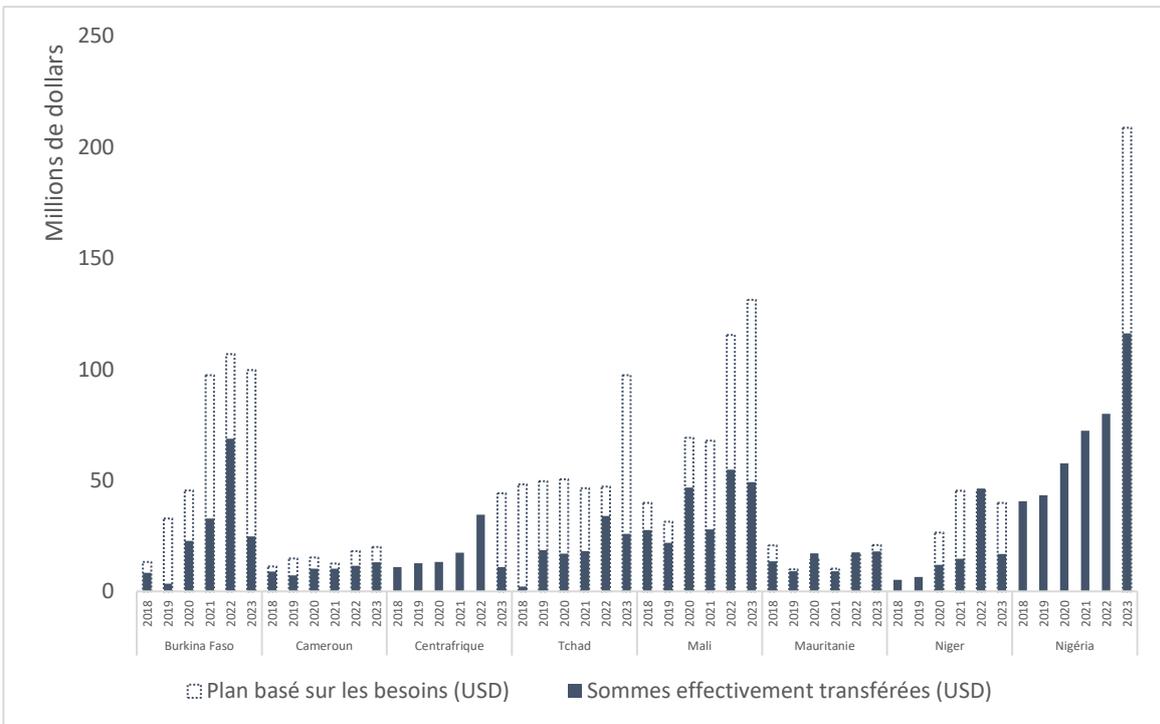
Source: PAM. COMET CM-R014. Base de données obtenue en avril 2024.

Figure 18: Quantités de vivres prévues pour les activités URT – plan basé sur les besoins et quantités effectivement distribuées (MT)



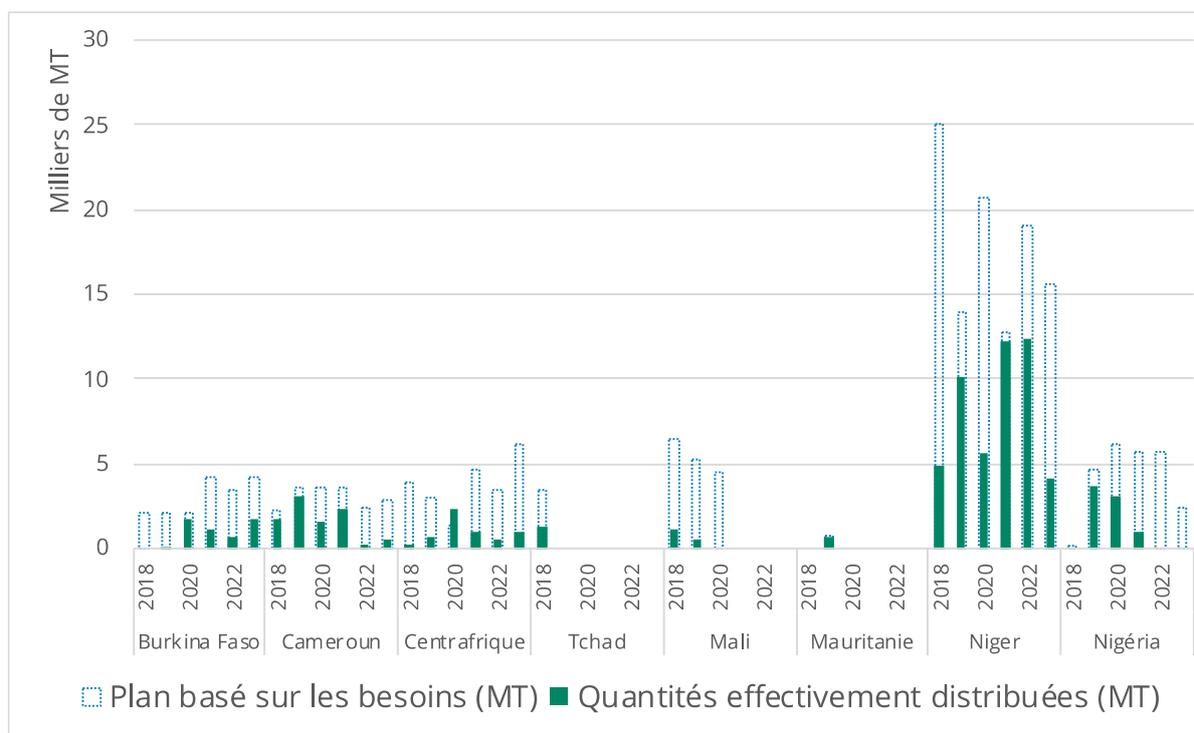
Source: PAM. COMET CM-R014. Base de données obtenue en avril 2024.

Figure 19: Montants des transferts monétaires prévus pour les activités URT – plan basé sur les besoins et montants effectivement distribués (dollars)



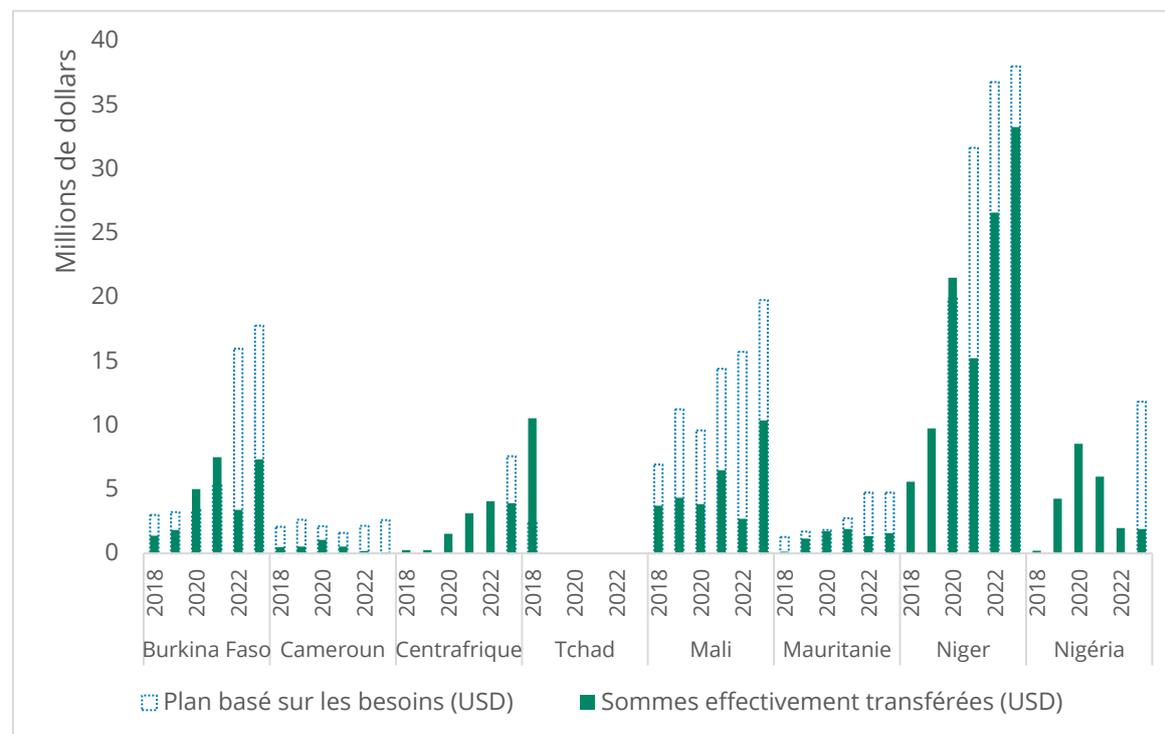
Source: PAM. COMET CM-R014. Base de données obtenue en avril 2024.

Figure 20: Quantités de vivres prévues pour les activités 3A – plan basé sur les besoins et quantités effectivement distribuées (MT)



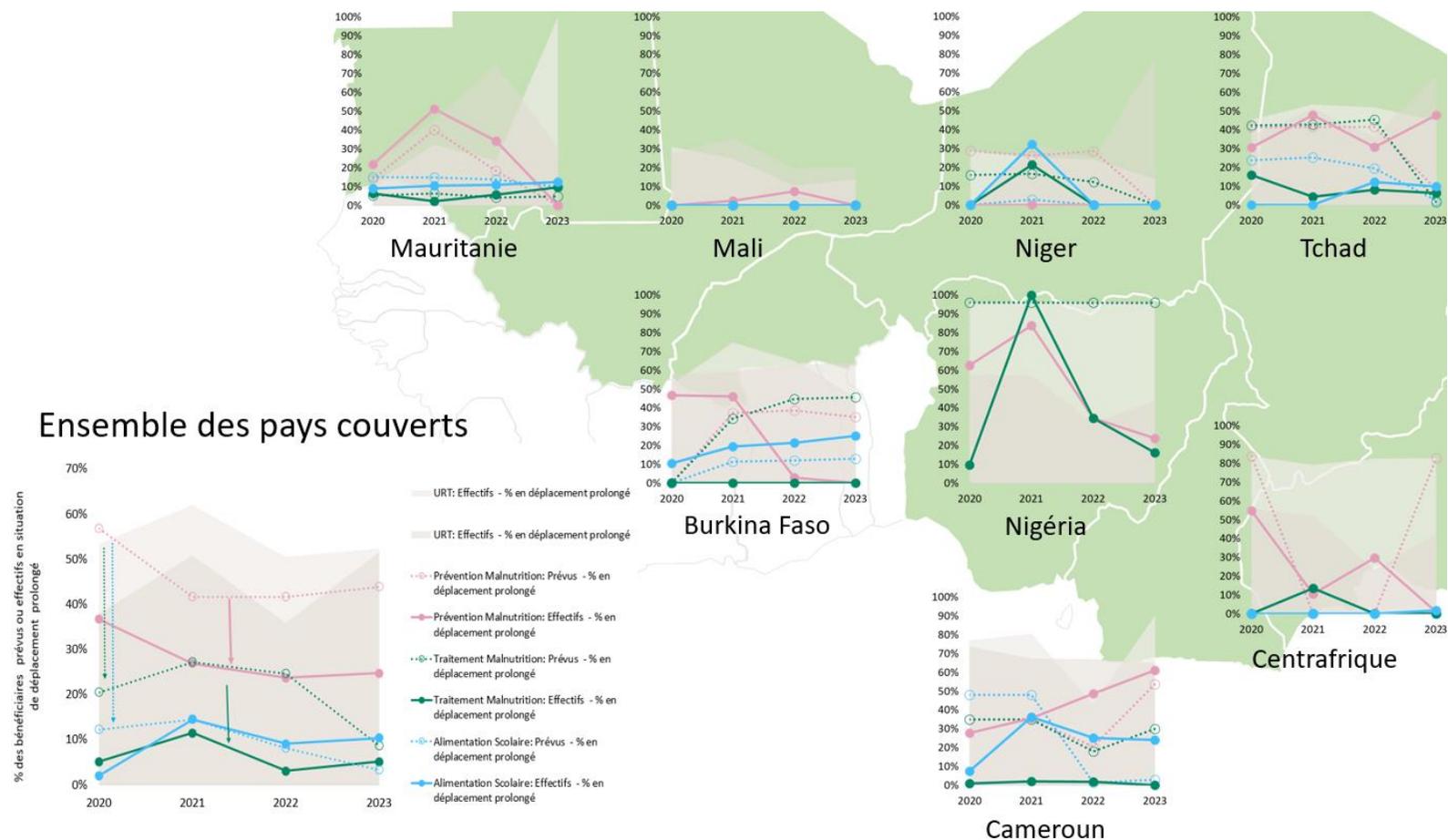
Source: PAM. COMET CM-R014_Food_and_CBT_v2.1_NEW_CRF. Base de données obtenue en avril 2024.

Figure 21: Montants des transferts monétaires prévus pour les activités 3A – plan basé sur les besoins et montants effectivement distribués (dollars)



Source: PAM. COMET CM-R014_Food_and_CBT_v2.1_NEW_CRF. Base de données obtenue en avril 2024.

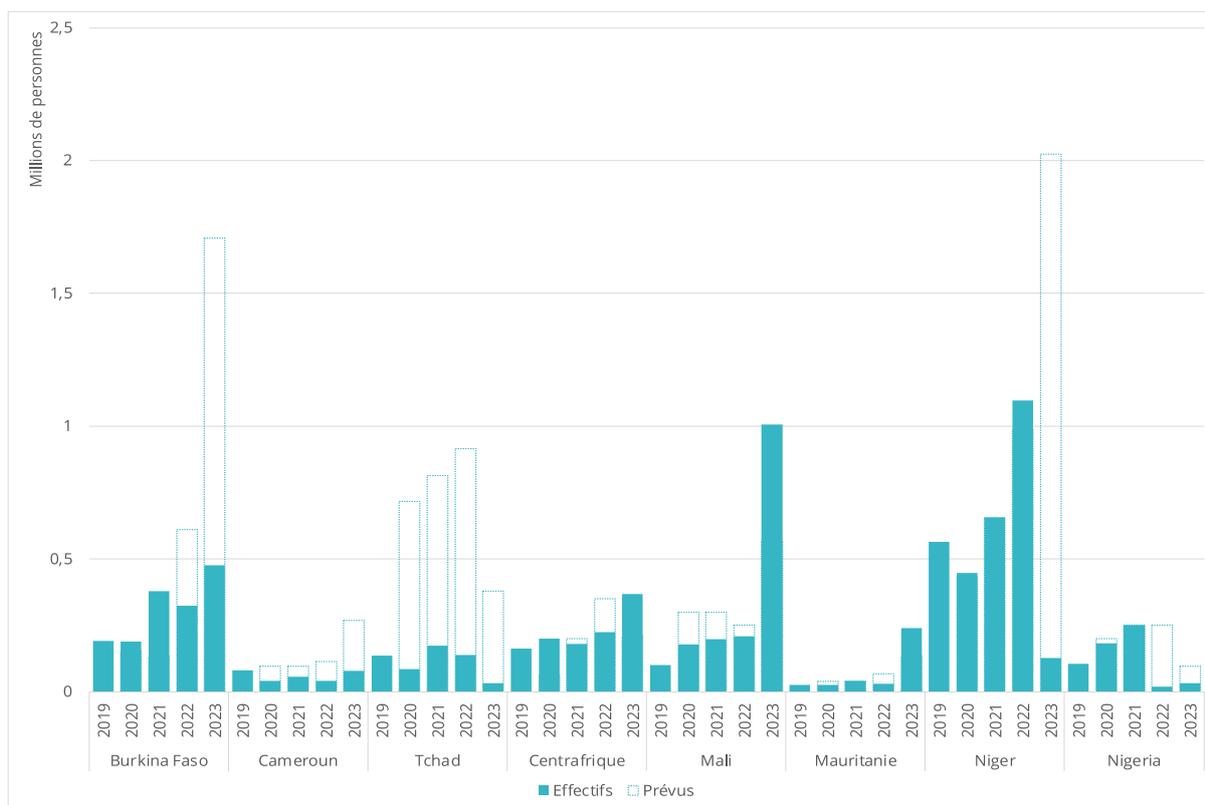
Figure 22: Proportion de personnes en situation de déplacement (déplacés internes ou réfugiés) parmi les bénéficiaires prévus et effectifs pour les différents domaines de programmation⁵



Source: PAM, Comet CM-P015a, CM-R023_and CM-R025 2019 – 2023. Base de données obtenue en avril 2024. Les données bénéficiaires prévus par domaine d'activité ne sont pas disponibles pour 2019. Les données sur les bénéficiaires prévus et effectifs par domaine d'activité ne sont pas disponibles pour 2018.

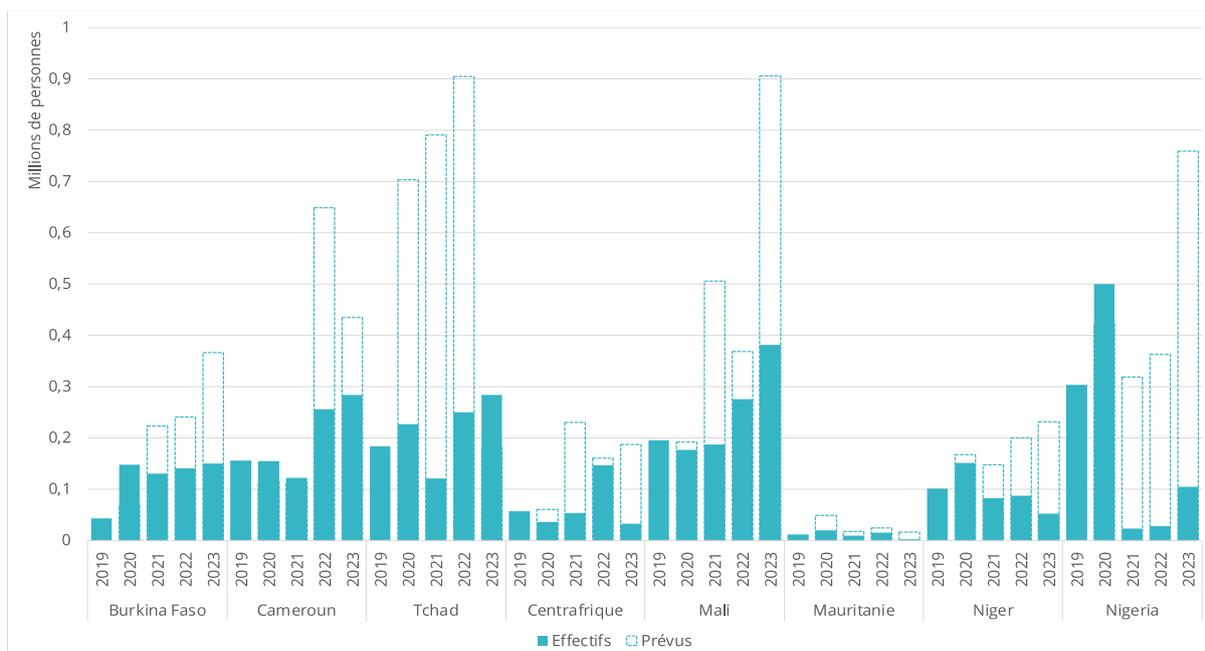
⁵ Les appellations employées et la présentation des données sur la carte n'impliquent de la part du PAM aucune prise de position quant au statut juridique ou constitutionnel des pays, territoires, zones maritimes ou tracé de frontières.

Figure 23: Nombre prévus et effectifs de bénéficiaires de l'assistance alimentaire pour la création d'actifs (3A) dans les huit pays (2019 - 2023)



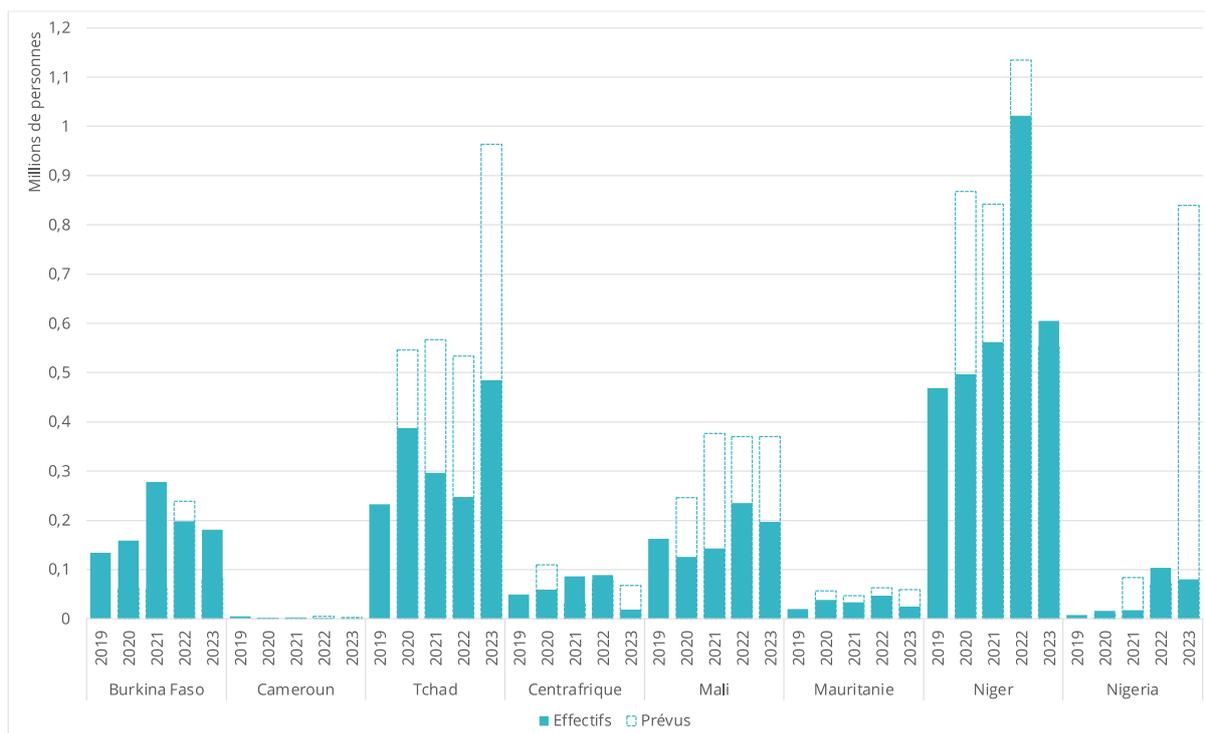
Source: PAM, Comet CM-P015a, CM-R023_and CM-R025 2019 - 2023. Base de données obtenue en avril 2024 - Les données bénéficiaires prévus par domaine d'activité ne sont pas disponibles pour 2019. Les données sur les bénéficiaires prévus et effectifs par domaine d'activité ne sont pas disponibles pour 2018.

Figure 24: Nombre prévus et effectifs de bénéficiaires pour la prévention de la malnutrition dans les huit pays (2019 - 2023)



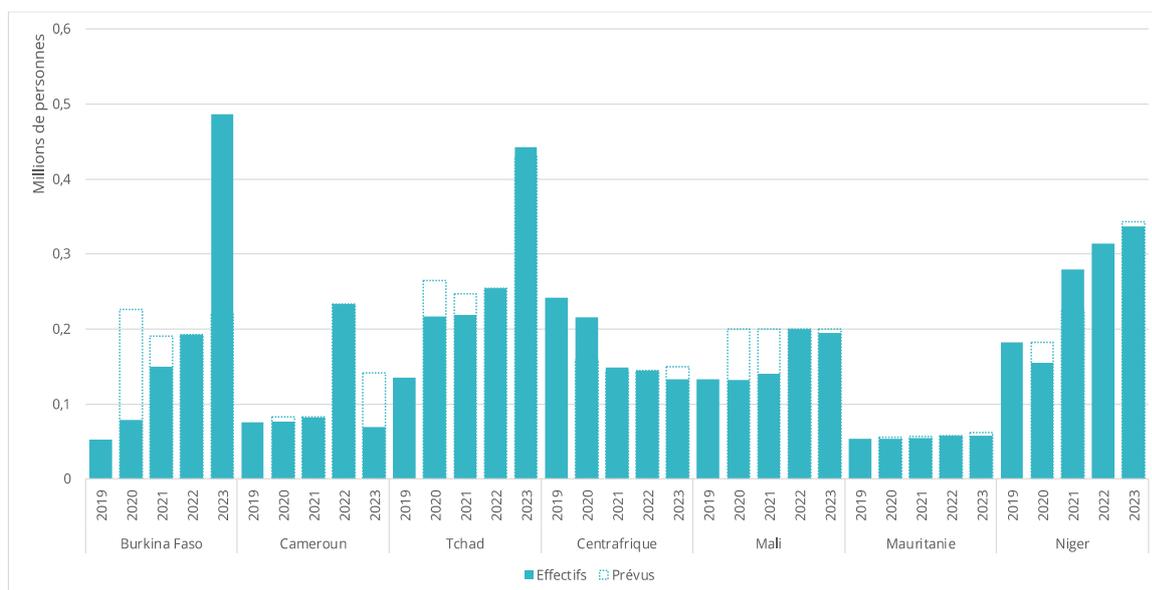
Source: PAM, Comet CM-P015a, CM-R023_and CM-R025 2019 - 2023. Base de données obtenue en avril 2024. Les données bénéficiaires prévus par domaine d'activité ne sont pas disponibles pour 2019. Les données sur les bénéficiaires prévus et effectifs par domaine d'activité ne sont pas disponibles pour 2018.

Figure 25: Nombre prévus et effectifs de bénéficiaires pour le traitement de la malnutrition dans les huit pays (2019 – 2023)



Source: PAM, Comet CM-P015a, CM-R023_and CM-R025 2019 – 2023. Base de données obtenue en avril 2024. Les données bénéficiaires prévus par domaine d'activité ne sont pas disponibles pour 2019. Les données sur les bénéficiaires prévus et effectifs par domaine d'activité ne sont pas disponibles pour 2018.

Figure 26: Nombre prévus et effectifs de bénéficiaires pour l'alimentation scolaire dans les huit pays (2019 – 2023)



Source: PAM, Comet CM-P015a, CM-R023_and CM-R025 2019 – 2022 Base de données obtenue en avril 2024. Les données bénéficiaires prévus par domaine d'activité ne sont pas disponibles pour 2019. Les données sur les bénéficiaires prévus et effectifs par domaine d'activité ne sont pas disponibles pour 2018.

Annexe 11: Analyse des données de suivi d'indicateurs de résultats

59. Cette analyse ne vise qu'à apprécier le niveau d'atteinte de résultats associés à la Trajectoire de changement (TC) - Réponses aux urgences.

60. L'ensemble de la TdC a été analysé mais il a été décidé de ne pas analyser les résultats spécifiques aux actions relevant des Trajectoires de changement 2 et 3 de la TdC afin de réduire le champ de l'analyse.

61. Pour les indicateurs suivants, seuls les indicateurs associés aux activités URT/objectif stratégique (OS) 1/Trajectoire de changement - Réponses aux urgences sont analysés:

- F26: URT - Proportion de bénéficiaires dont le score de consommation alimentaire est acceptable.
- F27: URT - Proportion de ménages n'ayant pas recours à des stratégies de survie
- F28: URT - Indice de stratégie de survie basé sur la consommation (moyenne)
- F29: URT - Part de l'alimentation dans les dépenses des ménages

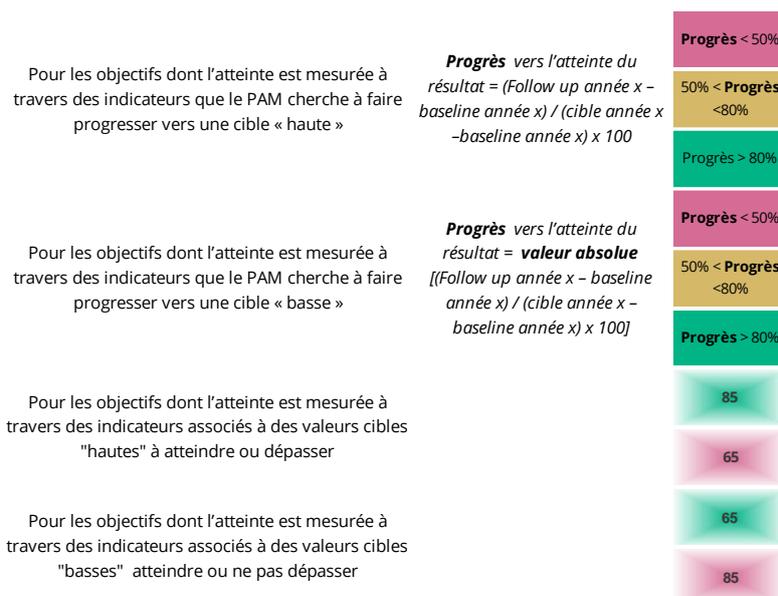
62. Pour les indicateurs suivants, des activités de même nature peuvent avoir parfois été associés au OS1 (équivalent TC - Réponse aux urgences) ou aux OS2 ou OS3 (équivalent TC - Capital humain et TC - Moyens d'existence) de façon différente d'un PSP à un autre, voire au sein d'un même PSP. Ces indicateurs sont présentés quel que soit l'OS auquel les activités ont été rattachées mais l'interprétation qui en est faite se réfère au TC - Réponse aux urgences (atteinte de l'objectif pour les activités associées au TC - Réponse aux urgences/OS1 ou contribution au TC - Réponse aux urgences/OS1 pour les activités associées aux OS2 et OS3).

- F30: URT et prévention de la malnutrition - Diversité alimentaire minimale: femmes et jeunes filles en âge de procréer.
- F31: Traitement de la malnutrition - taux de récupération
- F32: Traitement de la malnutrition - taux de mortalité
- F33: Traitement de la malnutrition - taux de non-réponse
- F34: Traitement de la malnutrition - taux d'échec
- F35: Prévention de la malnutrition - pourcentage de la population cible participant au programme et recevant un nombre adéquat de distributions (adhésion)
- F36: Prévention de la malnutrition - taux de rétention à l'école

63. Sauf exception, les indicateurs n'ayant pas été mesurés au moins trois fois sur la période ne sont pas présentés.

64. Les niveaux de progression pour les indicateurs présentés sont catégorisés de la façon suivante, en conformité avec la méthode prévue par le cadre institutionnel de mesure de la performance du PAM:

Figure 27: Catégorisation de la progression vers l'atteinte des résultats visés



Sources pour l'ensemble des indicateurs présentés:

- WFP. 2023. ACRs 2018 – 2022, Comet Report CM-R010b, and Cameroon CO.
- CM-R010b_-_Outcome_indicators_(CSP)_v1.1 (1)_all countries 2023_NOT VALIDATED

Figure 28: URT - Proportion de bénéficiaires dont le score de consommation alimentaire est acceptable

Pays	désagrégation	2018			2019			2020			2021			2022			2023		
		B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾
Burkina Faso	Déplacés internes	-	-	-	53	53	80	53	37	80	53	35	80	53	37	80	53	37	80
	Soudure	-	-	-	54	70	80	54	56	80	54	33	80	54	17	80	54	27	80
	Réfugiés	-	-	-	80	62	80	80	51	80	80	28	80	80	28	80	80	-	80
Cameroun	Tous	-	61	80	61	64	80	67	69	80	69	68	80	59	62	80	62	75	80
Centrafrique	Tous	-	-	-	59	71	71	59	70	71	59	58	71	59	55	80	59	55	80
Tchad	Déplacés internes	-	-	-	68	90	68	68	77	90	68	71	68	68	62	68	68	35	75
	Population locale	-	-	-	70	-	-	70	74	70	70	47	70	70	30	70	70	54	70
	Réfugiés	-	-	-	65	41	65	65	38	65	65	28	65	65	13	65	65	33	65
	Retournés	-	-	-	83	74	83	83	52	83	83	-	-	83	56	83	83	26	83
Mali	Tous	55	66	80	55	59	80	44	28	80	44	55	80	44	76	80	64	73	80
Mauritanie	Réfugiés - Bassikounou	78	73	78	78	84	78	78	83	78	78	88	80	78	45	75	78	32	80
Niger	Tous	-	-	-	43	53	50	47	46	47	47	50	48	47	51	50	47	54	50
Nigéria	Tous	-	-	-	46	60	50	46	45	50	46	51	50	46	37	50	46	37	60

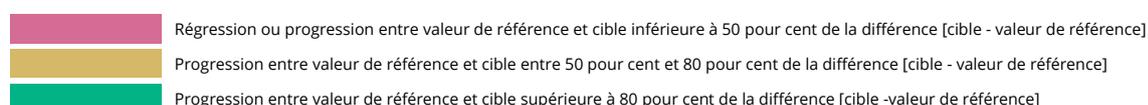


Figure 29: URT - Proportion de ménages n'ayant pas recours à des stratégies de survie

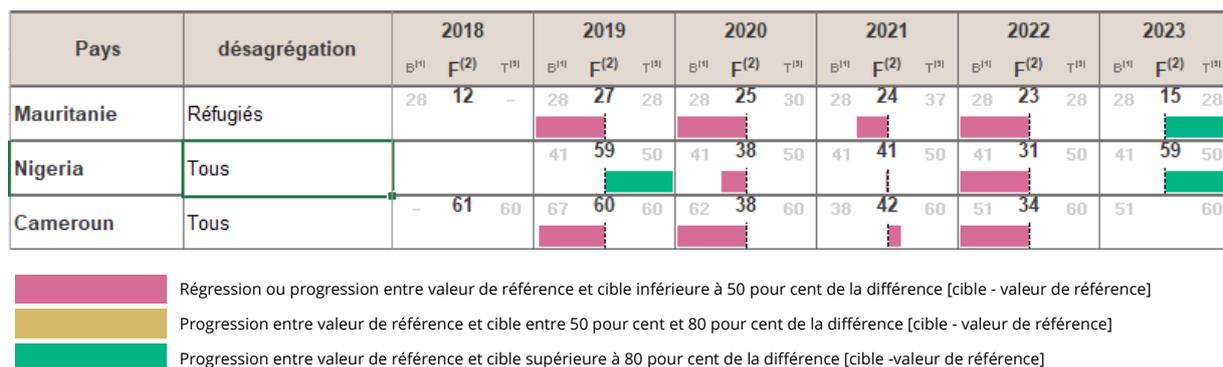


Figure 30: URT - Indice de stratégie de survie basé sur la consommation (moyenne)

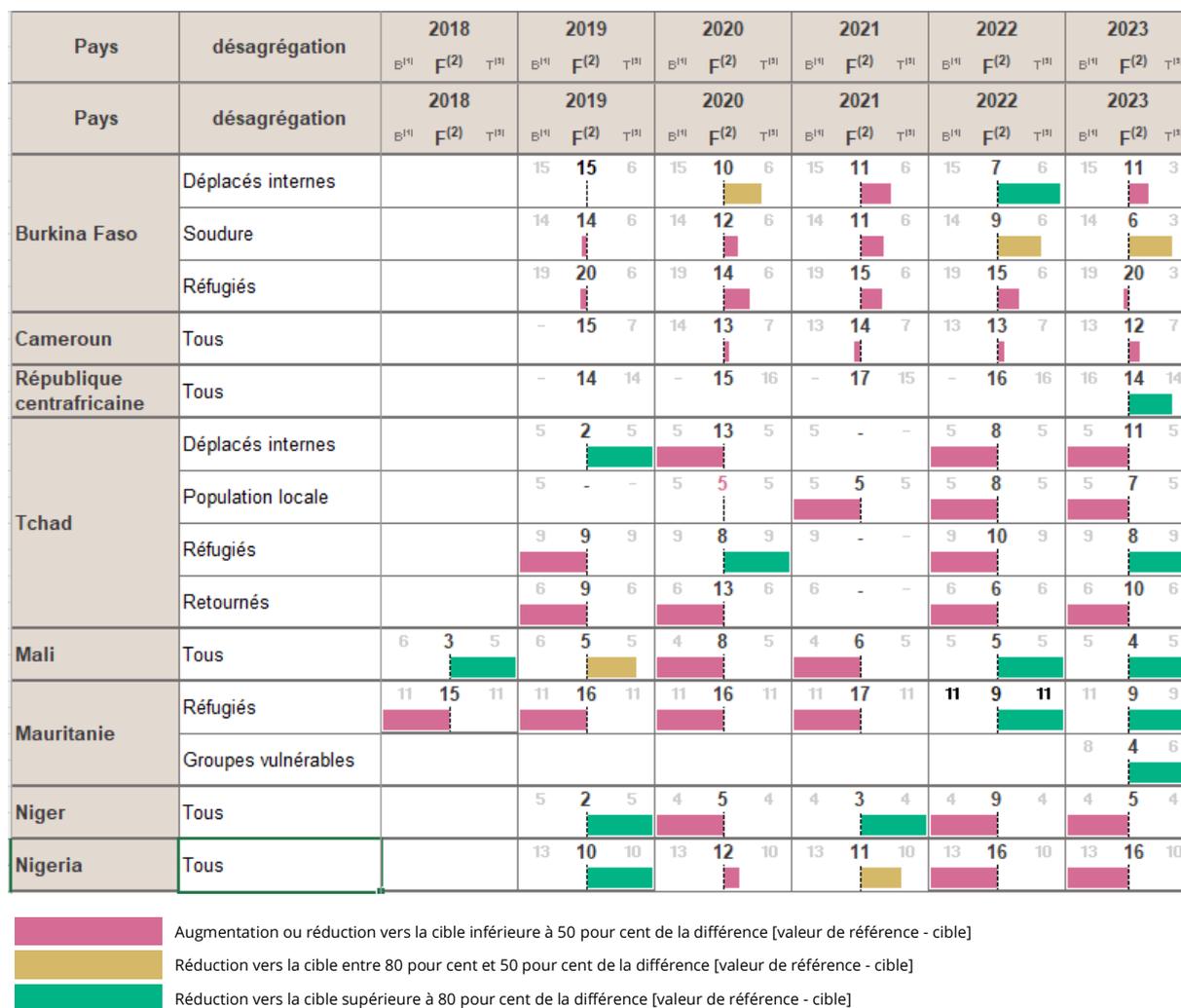


Figure 31: URT - Part de l'alimentation dans les dépenses des ménages

Pays	désagrégation	2018			2019			2020			2021			2022			2023		
		B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾
Burkina Faso	Déplacés internes																68		30
	Soudure				68	52	50				68	91	50	68	87	50	68	68	65
	Réfugiés				75	75	50				75	94	50	75	94	50	75	75	65
Cameroun	Tous		71	15	67	56	15	48	45	15	45	47	15	29	57	15	29		15
Tchad	Population locale - Assistance pour actifs				70	35	70	70	-	-	70	77	70	70	84	70	70	35	70
République centrafricaine	Tous				-	70	64	64	52	64	64	45	64	64	70	45	64	70	64
Mali	Tous	75	91	75	75	71	75	71	79	70	71	51	70	71	58	70	75	71	75
Niger	Tous							86	60	86	86	94	80	86	69	80	86		70
Nigeria	Tous				64	46	60	64	65	60	64	76	60	64	67	60	64	46	60

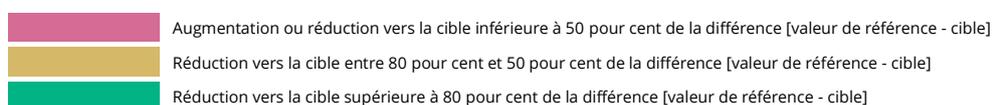


Figure 32: URT et prévention de la malnutrition - Diversité alimentaire minimale: femmes et jeunes filles en âge de procréer

Pays	PSP	SO	Activité	désagrégation	2018			2019			2020			2021			2022			2023		
					B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾
Burkina Faso	PSP 2019 - 2025	SO1	URT	Activité 1 - Déplacés internes							13	13	20	13	9	20	13	8	20	13	8	80
	PSP 2019 - 2026	SO1	URT	Activité 1 - Soudure										10	10	20	10	13	20	10	32	80
	PSP 2019 - 2027	SO1	URT	Activité 1 - Réfugiés				18	18	18	18	18	20	18	16	20	18	16	20	18	18	18
	PSP 2019 - 2025	SO 3	NTA	Act 4 - Burkina Faso - Enfants 6 - 59 mois, PLW/G, ART				-	-	-	8	8	8	8	8	70	8	-	8	8		
Cameroun	PSP 2018 - 2022 fév.	SO1	URT	Activité 1 - Réfugiés voucher										40	50	50	40	50	50	41	73	75
	PSP 2018 - 2022 fév.	SO2	URT	Activité 1 - Réfugiés Food										37	45	50	37	49	50	37		
	PSP 2018 - 2022 fév.	SO3	URT	Activité 1 - Réfugiés Cash	+									45	40	50	45	40	50		39	
	PSP 2018 - 2022 fév.	SO4	URT	Activité 1 - Population hôte - Cash										48	28	50	48	28	50		49	
	PSP 2018 - 2022 fév.	SO5	URT	Activité 1 - Déplacés internes Voucher										35	20	50	35	20	50		35	
	PSP 2018 - 2022 fév.	SO6	URT	Activité 1 - Déplacés internes Food										55	40	50	55	40	50		55	
	PSP 2018 - 2022 fév.	SO7	URT	Activité 1 - Déplacés internes Cash										0	40	50	0	20	50		24	
	PSP 2018 - 2022 fév.	SO 2	ACL	Activité 4 - Réfugiés Food										56	56	50	52	52	52			
	PSP 2018 - 2022 fév.	SO 3	NPA	Activité 6 - Tous	28	29	70	28	48	70	28	46	70	28	36	70	28	36	70	28	48	70
Centrafrique	PSP 2018 - fév. 2023	SO 1	URT	Activité 1 - Tous				43	14	50	43	41	43	43	30	43	43	40	43	43	14	50
	PSP 2018 - fév. 2024	SO 2	NTA	Activité 4 - Tous				43	14	50	43	41	43	43	0	43	43	-	43	43	14	50
Tchad	PSP 2019 - 2025	SO 1	URT	Activité 1 - Déplacés internes				20	7	20	20	-	-	20	-	20	20	43	20	20	7	20
	PSP 2019 - 2026	SO 1	URT	Activité 1 - Réfugiés				20	29	20	20	78	29	20	-	20	32	20	20	29	20	20
	PSP 2019 - 2027	SO 2	URT	Activité 2 - Population locale				33	33	33	33	-	35	33	66	35	33	39	35	33	33	33
	PSP 2019 - 2028	SO 3	NPA	Activité 4 - Population locale	+			20	7	20	20	-	-	20	69	35	20	32	35	20	7	20
Mali	PSP 2020 - 2024	SO 1	NTA	Activité 2 - Mali PLW										37	22	50	37	23	50	37	39	50
	PSP 2020 - 2025	SO 3	NPA	Activité 4 - Mali PLW										37	23	50	37	23	50	37	47	50
Mauritanie	PSP 2019 - 2024	SO 1	URT	Activité 1 - Réfugiés				15	19	16	15	63	63	15	35	50	15	33	35	15	19	16
	PSP 2019 - 2025	SO 2	URT	Activité 2 - Mauritanie personnes vulnérables				18	18	50	18	62	18	18	33	30	18	42	18	18	18	18
Niger	PSP 2020 - 2024	SO 3	NTA	Activité 3				26	29	26	26	39	29	26	49	29	26	49	29	26	26	23
Nigeria	PSP 2019 - fév. 2023	SO 1	NPA	Activité 2	54			54	51	55	35	51	55	54	51	60	54	40	60	54	51	55
	PSP 2019 - fév. 2024	SO 3	NPA	Activité 4				47	59	47	47	-	55	47	40	60	47	61	60	47	59	47

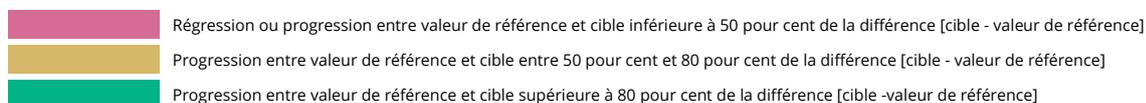


Figure 33: Traitement de la malnutrition - taux de récupération

Pays	PSP	SO	Activité	désagrégation	2018			2019			2020			2021			2022			2023		
					B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾
Burkina Faso	PSP 2019 - 2026	SO3	NTA	Activité 4 - Enfants 6-59 mois, PLW/Gs, ART	96			96	94	>75	96	96	>75	96	96	>95,6	96	95	>95,6	95,6	94	>75
Centrafrique	PSP 2018 - fév 2023	SO1	NTA	Activité 14 - Tous	95	-	-	95	98	>75	95	91	>75	95	85	>75	95	88	>75	84,5	98	>75
	PSP 2018 - fév 2024	SO2	NTA	Activité 4	95	-	-	95	98	>75	95	90	>75	95	0	>75	95	0	>75	94,5	98	>75
Cameroun	PSP 2018 - 2022 fév	SO3	NPA	Activité 6 - Adamawa	100	100	>75	100	94	>75	100	100	>75	100	99	>75	100	99	>75	100	94	>75
	PSP 2018 - 2022 fév	SO3	NPA	Activité 6 - Est	90	90	>75	90	88	>75	90	94	>75	90	100	>75	90	99	>75	90	88	>75
	PSP 2018 - 2022 fév	SO3	NPA	Activité 6 - Extrême nord	96	91	>75	96	98	>75	96	100	>75	96	100	>75	96	99	>75	96	98	>75
	PSP 2018 - 2022 fév	SO3	NPA	Activité 6 - Nord	100	100	>75	100	98	>75	100	100	>75	100	100	>75	100	100	>75	100	98	>75
Tchad	PSP 2019 - 2024	SO1	URT	Activité 1	75			75	92	>75	75	98	>75	75	96	>75	75	97	>75	75	92	>75
	PSP 2019 - 2025	SO3	NTA	Activité 5 - Population locale	75			75	97	>75	75	97	>75	75	98	>75	75	97	>75	75	97	>75
Mali	PSP 2018 - 2019	SO3	NTA	Activité 6	93	97	-	93	97	≥75										##	97	≥75
	PSP 2020 - 2024	SO1	NTA	Activité 2							97	94	>75	97	92	>75	97	94	>75	##		>75
Mauritanie	PSP 2019 - 2024	SO1	URT	Activité 1				98	100	≥98,3	98	100	≥99	98	100	≥100	98	97	≥99,8	98	99,7	≥98,3
	PSP 2019 - 2025	SO3	NTA	Activité 4				98	98	≥75	98	99	>75	98	95	>75	98	98	≥98,3	98	97,8	>75
Niger	PSP 2019 - 2019	SO3	NTA	Activité 3				87	92	94,80										87,4		
	PSP 2020 - 2024	SO1	URT	Activité 1							86	92	>75	86	92	>75	86	94	>75	85,89		
	PSP 2020 - 2025	SO3	NTA	Activité 3							88	92	>75	88	94	>75	88	96	>75	87	92	≥94,1
Nigeria	PSP 2019 - fév 2023	SO1	NPA	Activité 2				0	98	>75	0	99	>75	0	96	>75	0	98	>75	0	98	>75

85 Valeur follow-up supérieure ou égale à la cible
 65 Valeur follow-up inférieure à la cible

Figure 34: Traitement de la malnutrition - taux de mortalité

Pays	PSP	SO	Activité	désagrégation	2018			2019			2020			2021			2022			2023		
					B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾
Burkina Faso	PSP 2019 - 2026	SO3	NTA	Activité 4 - Enfants 6	0			0	0	<3	0	0,3	<3	0	1	<3	0	0	<3	4	0	<3
Centrafrique	PSP 2018 - Feb 2023	SO1	NTA	Activité 14 - Tous	0	-	-	0	1	<3	0	0,5	<3	0	0	<3	0	0	<3	0	1	<3
	PSP 2018 - Feb 2024	SO2	NTA	Activité 4	0	-	-	0	1	<3	0	0,2	<3	0	0	<3	0	0	<3	0	1	<3
Cameroun	PSP 2018 - 2022 Feb	SO3	NPA	Activité 6 - Adamawa	0	0	<3	0	0	<3	0	0,1	<3	0	1	<3	0	1	<3	0	0	<3
	PSP 2018 - 2022 Feb	SO3	NPA	Activité 6 - Est	0	0	<3	0	0	<3	0	0	<3	0	0	<3	0	0	<3	0	0	<3
	PSP 2018 - 2022 Feb	SO3	NPA	Activité 6 - Far	0	0	<3	0	0	<3	0	0,1	<3	0	0	<3	0	0	<3	0	0	<3
	PSP 2018 - 2022 Feb	SO3	NPA	Activité 6 - Nord	0	0	<3	0	0	<3	0	0,1	<3	0	0	<3	0	0	<3	0	0	<3
Tchad	PSP 2019 - 2024	SO1	URT	Activité 1	3			3	1	<3	3	0	<3	3	0	<3	3	0	<3	3	1	<3
	PSP 2019 - 2025	SO3	NTA	Activité 5 - Population l	3			3	0	<3	3	0	<3	3	0	<3	3	0	<3	3	0	<3
Mali	PSP 2020 - 2024	SO1	NTA	Activité 2							0	0	<3	0	0	<3	0	0	<3	0		<3
Mauritanie	PSP 2019 - 2024	SO1	URT	Activité 1				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	=0
	PSP 2019 - 2025	SO3	NTA	Activité 4				0	0	<3	0	0	<3	0	<1	0	0	0	0	0	0	<3
Niger	PSP 2020 - 2024	SO1	URT	Activité 1							0,2	0,2	<3	0,2	1	<3	0,2	0	<3	0,2		<3
	PSP 2020 - 2025	SO3	NTA	Activité 3							0	0,1	<3	0	0	<3	0	0	<3	0	##	<0,2
Nigeria	PSP 2019 - Feb 2023	SO1	NPA	Activité 2				0	0	<3	0	0	<3	0	0	<3	0	0	<3	0	##	<3

65 Valeur follow-up inférieure ou égale à la cible
 85 Valeur follow-up supérieure à la cible

Figure 35: Traitement de la malnutrition - taux de non-réponse

Pays	PSP	SO	Activité	désagrégation	2018			2019			2020			2021			2022			2023		
					B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾
Burkina Faso	PSP 2019 - 2026	SO3	NTA	Activité 4 - Enfants 6	0,5			0,5	1	<6	0,5	0,7	<6	0,5	1	<6	0,5	1	<6	6	1	<6
Centrafrique	PSP 2018 - Feb 2023	SO1	NTA	Activité 14 - Tous	2,3	-	-	2,3	0	<15	2,3	3	<15	2,3	8	<15	2,3	5	<15	2,3	0,4	<15
	PSP 2018 - Feb 2024	SO2	NTA	Activité 4	2,3	-	-	2,3	0	<15	2,3	1,1	<15	2,3	0	<15	2,3	0	<15	2,3	4	<15
Cameroun	PSP 2018 - 2022 Feb	SO3	NPA	Activité 6 - Adamawa	0	0	<15	0	4	<15	0	0,2	<15	0	1	<15	0	1	<15	0	4	<15
	PSP 2018 - 2022 Feb	SO3	NPA	Activité 6 - Est	8	9	<15	8	11	<15	8	3,4	<15	8	0	<15	8	0	<15	8	11	<15
	PSP 2018 - 2022 Feb	SO3	NPA	Activité 6 - Far	3	7	<15	3	2	<15	3	0,4	<15	3	0	<15	3	0	<15	3	2	<15
	PSP 2018 - 2022 Feb	SO3	NPA	Activité 6 - Nord	0	0	<15	0	0	<15	0	0	<15	0	0	<15	0	0	<15	0	0	<15
Tchad	PSP 2019 - 2024	SO1	URT	Activité 1	15			15	1	<15	15	0,3	<15	15	0	<15	15	0	<15	15	##	<15
	PSP 2019 - 2025	SO3	NTA	Activité 5 - Population	15			15	0	<15	15	0,8	<15	15	1	<15	15	0	<15	15	0	<15
Mali	PSP 2020 - 2024	SO1	NTA	Activité 2							0	0	<15	0	0	<15	0	0	<15	0		<15
Mauritanie	PSP 2019 - 2024	SO1	URT	Activité 1				0,6	0	<0,6,3	0,6	0	<10	0,6	0	<0,5	0,6	1	<0,2	0,6	##	<-0,6,3
	PSP 2019 - 2025	SO3	NTA	Activité 4				1,2	0	<1,2	1,2	1	<1,2	1,2	3	<1,3	1,2	1	<1,2	1,2	0	<1,2
Niger	PSP 2020 - 2024	SO1	URT	Activité 1							1,5	3,4	<15	1,5	1	<15	1,5	1	<15	1,5		
	PSP 2020 - 2025	SO3	NTA	Activité 3							1,1	3	<15	1,1	1	<15	1,1	1	<15	1,2	1	<-0,9,2
Nigéria	PSP 2019 - Feb 2023	SO1	NPA	Activité 2				0	0	<15	0	0,3	<15	0	0	<15	0	0	<15	0	##	<15

65 Valeur follow-up inférieure ou égale à la cible
85 Valeur follow-up supérieure à la cible

Figure 36: Traitement de la malnutrition - taux d'échec

Pays	PSP	SO	Activité	désagrégation	2018			2019			2020			2021			2022			2023		
					B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾
Burkina Faso	PSP 2019 - 2026	SO3	NTA	Activité 4 - Enfants 6	3,9			3,9	6	<15	3,9	7,8	<15	3,9	8	<3,8,6	3,9	4	<3,8,6	3,9	6	<15
Centrafrique	PSP 2018 - Feb 2023	SO1	NTA	Activité 14 - Tous	3,1	-	-	3,1	1	<15	3,1	4	<15	3,1	7	<15	3,1	7	<15	3,1	1	<15
	PSP 2018 - Feb 2024	SO2	NTA	Activité 4	3,1	-	-	3,1	1	<15	3,1	4	<15	3,1	0	<15	3,1	0	<15	3,1	1	<15
Cameroun	PSP 2018 - 2022 Feb	SO3	NPA	Activité 6 - Adamawa	0	0	<15	0	4	<15	0	0,2	<15	0	1	<15	0	1	<15	0	0	<15
	PSP 2018 - 2022 Feb	SO3	NPA	Activité 6 - Est	8	9	<15	8	11	<15	8	3,4	<15	8	0	<15	8	0	<15	8	0	<15
	PSP 2018 - 2022 Feb	SO3	NPA	Activité 6 - Far	3	7	<15	3	2	<15	3	0,4	<15	3	0	<15	3	0	<15	3	0	<15
	PSP 2018 - 2022 Feb	SO3	NPA	Activité 6 - Nord	0	0	<15	0	0	<15	0	0	<15	0	0	<15	0	0	<15	0	0	<15
Tchad	PSP 2019 - 2024	SO1	URT	Activité 1	15			15	6	<15	15	2,1	<15	15	3	<15	15	0	<15	15	6	<15
	PSP 2019 - 2025	SO3	NTA	Activité 5 - Population	15			15	3	<15	15	2,5	<15	15	1	<15	15	1	<15	15	3	<15
Mali	PSP 2018 - 2019	SO3	NTA	Activité 6	6,6	3	-	6,6	3	<15										6,6	3	<15
	PSP 2020 - 2024	SO1	NTA	Activité 2							2,6	6	<15	2,6	8	<15	2,6	6	<15	2,6		<15
Mauritanie	PSP 2019 - 2024	SO1	URT	Activité 1				0,5	0	<0,5	0,5	0	<1	0,5	0	<1	0,5	2	0	0,5	0	<0,5
	PSP 2019 - 2025	SO3	NTA	Activité 4				0,5	2	<0,5	0,5	0	<2	0,5	1	<2	0,5	1	<0,5	0,5	2	<0,5
Niger	PSP 2020 - 2024	SO1	URT	Activité 1							12	4,4	<15	12	7	<15	12	5	<15	12		
	PSP 2020 - 2025	SO3	NTA	Activité 3							11	5,3	<15	11	5	<15	11	3	<15	11	6	<-4,2,3
Nigéria	PSP 2019 - Feb 2023	SO1	NPA	Activité 2				0	2	<15	0	0,3	<15	0	4	<15	0	2	<15	0	2	<15

65 Valeur follow-up inférieure ou égale à la cible
85 Valeur follow-up supérieure à la cible

Figure 37: Prévention de la malnutrition – pourcentage de la population cible participant au programme et recevant un nombre adéquat de distributions (adhésion)

Pays	PSP	SO	Activité	désagrégation	2018			2019			2020			2021			2022			2023		
					B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾
Centrafrique	PSP 2018 - fév. 2023	SO1	NPA	Activité 13 - Tous	0	-	-	0	3	>66	0	-	>66	0	0	>66	0	-	-	0	3	66
	PSP 2018 - fév. 2023	SO2	NPA	Activité 3 - Tous	66	-	-	66	3	>66	66	-	>66	66	0	>66	66	0	>66	66	3	66
Cameroun	PSP 2018 - 2022 fév.	SO3	NPA	Activité 6 - Adamawa	65	77	≥66	65	67	≥66	65	74	≥66	-	-	-	-	-	-	65	67	66
	PSP 2018 - 2022 fév.	SO3	NPA	Activité 6 - Tous	91	69	66	91	84	66	91	71	66	91	86	66	91	86	66	91	84	66
	PSP 2018 - 2022 fév.	SO3	NPA	Activité 6 - Est	87	64	≥66	87	91	≥66	87	85	≥66	-	-	-	-	-	-	87	91	66
	PSP 2018 - 2022 fév.	SO3	NPA	Activité 6 - Extrême nord	76	78	≥66	76	86	≥66	76	80	≥66	-	-	-	-	-	-	76	86	66
	PSP 2018 - 2022 fév.	SO3	NPA	Activité 6 - Nord	83	85	≥66	83	96	≥66	83	64	≥66	-	-	-	-	-	-	83	96	66
	PSP 2022 - 2026	SO2	NPA	Activité 3 - Tous										86			86	75	>66	86	56	≥80
Tchad	PSP 2019 - 2024	SO1	URT	Activité 1 - Déplacés internes	90			90	94	>90	90	91	>70	90	62	>66	-	-	-	90	94	70
	PSP 2019 - 2024	SO1	URT	Activité 1 - Réfugiés	85			85	90	>85	85	78	>70	85	65	>66	-	-	-	85	90	85
Mali	PSP 2018 - 2019	SO3	NPA	Activité 5	72	70	-	72	94	≥72										72	94	≥72
	PSP 2020 - 2024	SO3	NPA	Activité 4							94	86	≥94	94	46	≥94	94	60	≥94	94		94
Nigeria	PSP 2019 - fév. 2023	SO1	NPA	Activité 2	81			81	83	>83	81	82	>66	81	84	>66	81	68	>66	81	83	83
Mauritanie	PSP 2019 - 2024	SO2	URT	Activité 2				86			86	95	>66	86	97	>66	86			99	97	100
Niger	PSP 2020 - 2024	SO1	URT	Activité 1										75	>66	0	70	>66	74		>66	

85 Valeur follow-up supérieure ou égale à la cible
65 Valeur follow-up inférieure à la cible

Figure 38: Alimentation scolaire – taux de rétention à l'école

Pays	PSP	SO	Activité	désagrégation	2018			2019			2020			2021			2022			2023		
					B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾	B ⁽¹⁾	F ⁽²⁾	T ⁽³⁾
Burkina Faso	PSP 2019 - 2026	SO2	SMP	Activité 2 - Sahel															85	88	95	
Centrafrique	PSP 2018 - fév. 2023	SO1	SMP	Activité 2				77	85	87	77	85	84	77	88	85	77	93	88	77	85	87
Cameroun	PSP 2018 - 2022 fév.	SO2	SMP	Activité 2 - Extrême nord	43	71	80	43	91	80	43	100	90	43	98	90	43	98	90	43	91	80
	PSP 2022 - 2026	SO1	URT	Activité 1 - Tous									98			98	99	100				
	PSP 2022 - 2027	SO3	ACL	Activité 4 - Tous									98			98	0	100	98			
Tchad	PSP 2019 - 2024	SO1	URT	Activité 1 - Déplacés internes				80	-	-	80	97	80	80	76	97	80	99	80	80	86	80
	PSP 2019 - 2024	SO2	SMP	Activité 3 - Population locale												76	92	76	76	93	80	
Mali	PSP 2018 - 2019	SO2	SMP	Activité 4 - Tous	91	89	-	91	77	85										91	77	91
	PSP 2020 - 2024	SO2	SMP	Activité 3							77	50	80	77	96	80	77	92	80	77		98
Mauritanie	PSP 2019 - 2024	SO1	URT	Activité 1				100	100	100	100	90	100	100	100	100	100	97	100	100	100	100
	PSP 2019 - 2024	SO2	SMP	Activité 3				100	98	100	100	72	100	100	98	100			100	98	100	
Niger	PSP 2019 - 2019	SO1	URT	Activité 1				91	96	70									91	96	70	
	PSP 2020 - 2024	SO2	SMP	Activité 2							98	98	98	98	98	99	98	98	98	99	98	99

85 Valeur follow-up supérieure ou égale à la cible
65 Valeur follow-up inférieure à la cible

Régression ou progression entre valeur de référence et cible inférieure à 50 pour cent de la différence [cible - valeur de référence]
 Progression entre valeur de référence et cible entre 50 pour cent et 80 pour cent de la différence [cible - valeur de référence]
 Progression entre valeur de référence et cible supérieure à 80 pour cent de la différence [cible - valeur de référence]

Annexe 12: Analyse de l'enquête en ligne⁶

Avertissement: dans certains paragraphes situés sous les graphiques, des disparités significatives dans les répartitions sont soulignées. Cependant, il est important de noter qu'aucun test statistique n'a été effectué pour valider ces différences. Par conséquent, ces données doivent être interprétées avec prudence.

En l'absence de toute mention de variation selon différentes catégories de répondants (type, âge ou genre des répondants) dans les paragraphes accompagnant les graphiques, les différences sont considérées comme négligeables.

Certaines questions n'ont pas été posées à tous les participants pour réduire la durée du questionnaire et garantir la pertinence des questions. Pour chacune des questions et pour une meilleure lisibilité, une symbologie exprime si la question a été adressée à telle ou telle catégorie de répondants. Le symbole ✓ indique que la question a été posée à ces répondants, tandis que le symbole X indique qu'elle ne l'a pas été. Par exemple, ci-dessous, la question n'a été posée qu'au personnel du PAM et aux deux catégories de partenaires coopérants:

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays X Baileurs de fonds X Autres organisations internationales

1. CARACTÉRISTIQUES DE L'ÉCHANTILLON

1.1. PAYS COUVERT(S) PAR LE RÉPONDANT

Tableau 10: Répartition de l'échantillon par pays⁷

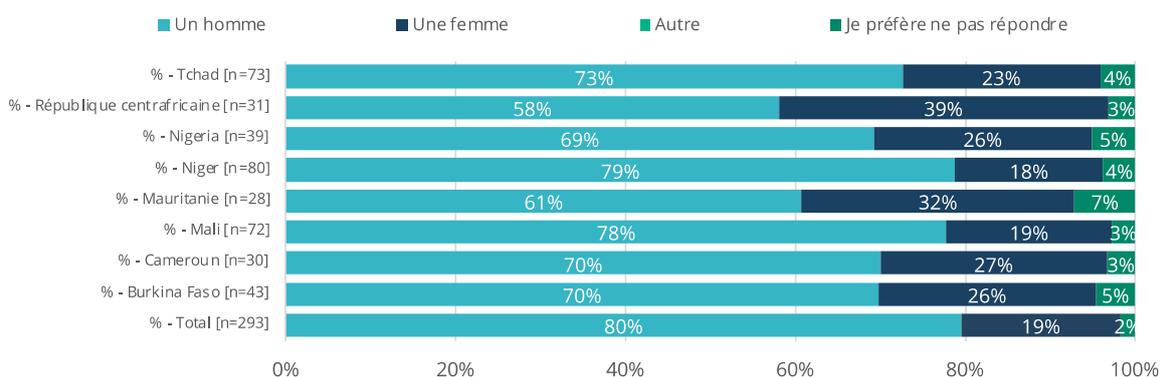
3. À quel(s) pay(s) vos réponses sont applicables?	#	Pour cent
Burkina Faso	43	11 pour cent
Cameroun	30	8 pour cent
Mali	72	18 pour cent
Mauritanie	28	7 pour cent
Niger	80	20 pour cent
Nigéria	39	10 pour cent
République centrafricaine	31	8 pour cent
Tchad	73	18 pour cent
TOTAL	396	100 pour cent

⁶ La version finale du questionnaire est accessible ici: <https://keyaidconsulting.owncloud.online/s/rdzTEyakvLgu2r0>

⁷ Attention, il s'agit d'une question à choix multiples: ne pas additionner les #. Le nombre total de répondants uniques est de 293.

1.2. GENRE DU REpondANT

Figure 39: Genre du répondant par pays



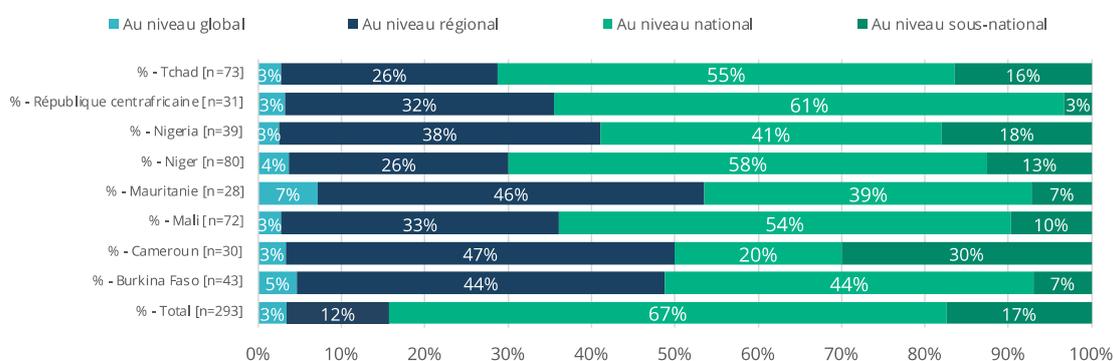
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

1. **L'échantillon est fortement biaisé en faveur des hommes.** Seulement les BdP de la RCA et de la Mauritanie affichent une proportion de répondantes dépassant 30 pour cent. Les BdP du Niger et du Mali, qui comptent le plus grand nombre de répondants, réduisent considérablement la part des femmes dans la moyenne générale, les femmes représentant moins d'un cinquième de l'échantillon global.

1.3. NIVEAU DE RATTACHEMENT DU POSTE DU REpondANT

2. **La majorité des répondants de l'enquête en ligne sont situés au niveau national.** Certains BdP échappent à cette règle comme le Cameroun avec 20 pour cent (n=30) et la Mauritanie avec 39 pour cent (n=28). Les pays où le moins de réponses ont été reçues sont ceux où cette information est la moins vérifiée. Les répondants au niveau global et régional ont plus de poids sur ces sous-échantillons.

Figure 40: Niveau de rattachement du poste du répondant par pays⁸

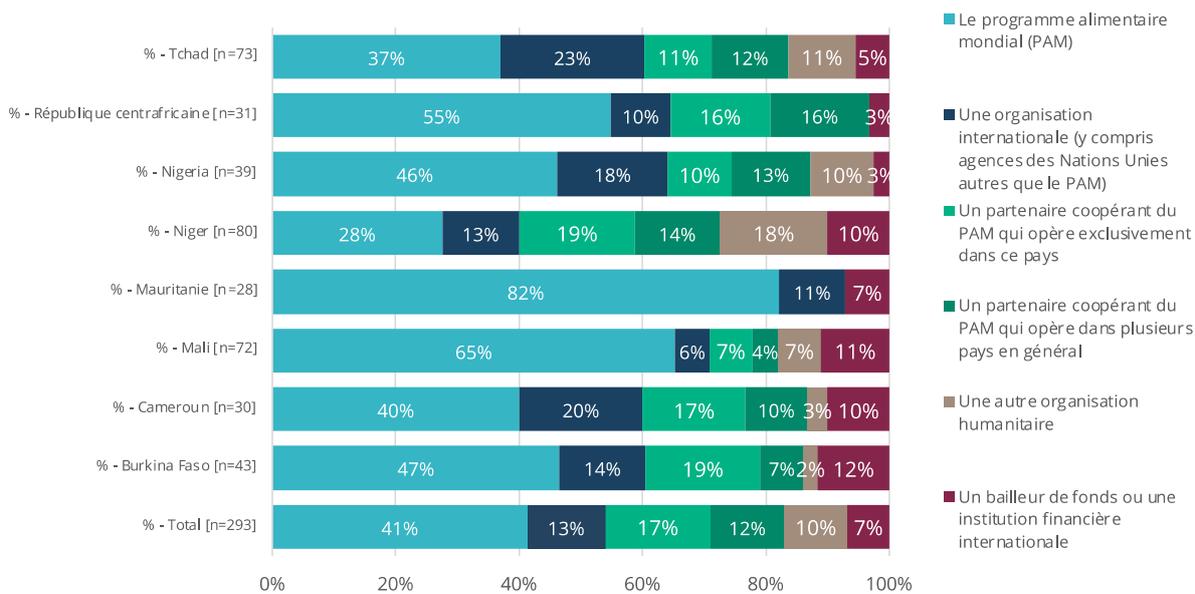


Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

1.4. ORGANISATION DU REpondANT

Figure 41: Organisation du répondant par pays

⁸ Cette question doit être interprétée avec précaution. En effet, un répondant qui a sélectionné plusieurs pays (ce qui indique qu'il travaille soit « au niveau régional » soit « au niveau global ») apparaît plusieurs fois dans le graphique ci-dessous (pour chaque pays qu'il a sélectionné), ce qui explique les écarts entre les résultats globaux et les résultats ventilés par pays.

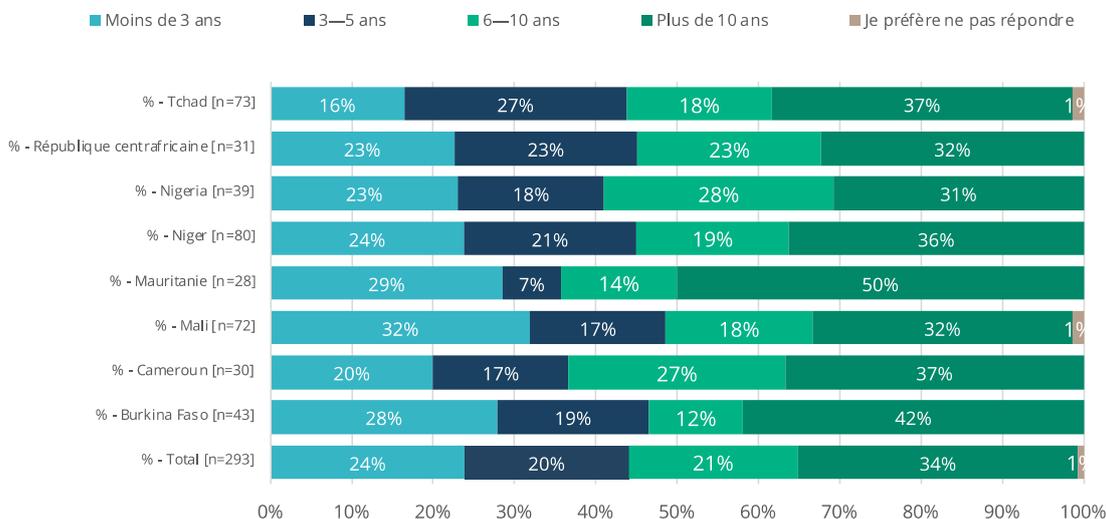


Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

3. En ce qui concerne la Mauritanie, le Mali et dans une moindre mesure la RCA, **l'échantillon est principalement composé de personnel** du PAM. En revanche, pour le Niger, la proportion de personnel du PAM dans l'échantillon est plus faible, au profit d'autres acteurs, notamment les autres organisations humanitaires. Une bonne distribution entre les autres catégories a été atteinte.

1.5. EXPERIENCE DU REpondANT

Figure 42: Expérience du répondant par pays

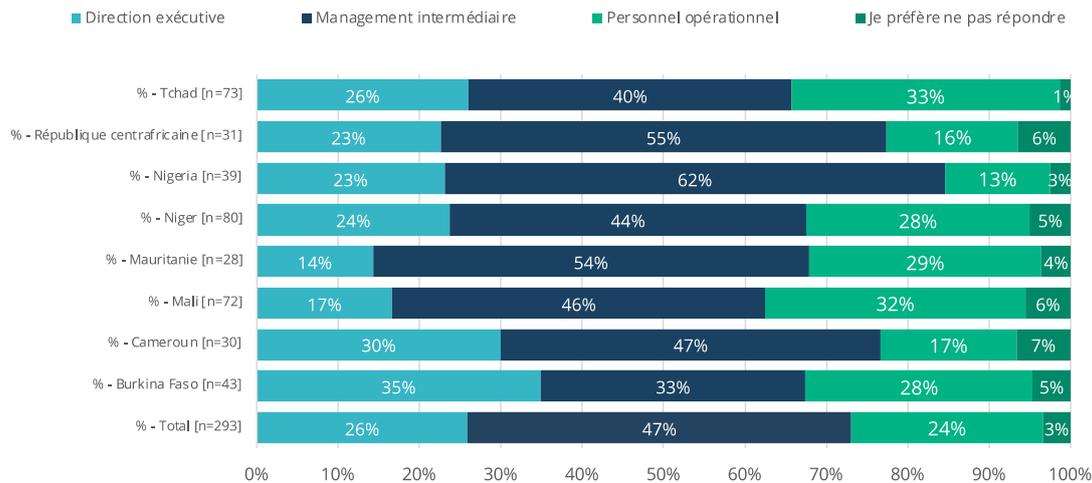


Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

4. **L'échantillon est équilibré en fonction des niveaux d'expérience des répondants.** Il y a peu de différences notables entre les différents pays, à l'exception peut-être de la Mauritanie, où les répondants sont en moyenne relativement plus expérimentés que dans les autres pays avec 50 pour cent de répondants qui ont plus de 10 ans d'expérience (n=28) contre 34 pour cent pour l'échantillon.

1.6. SENIORITE DU REpondANT

Figure 43: Séniorité du répondant par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

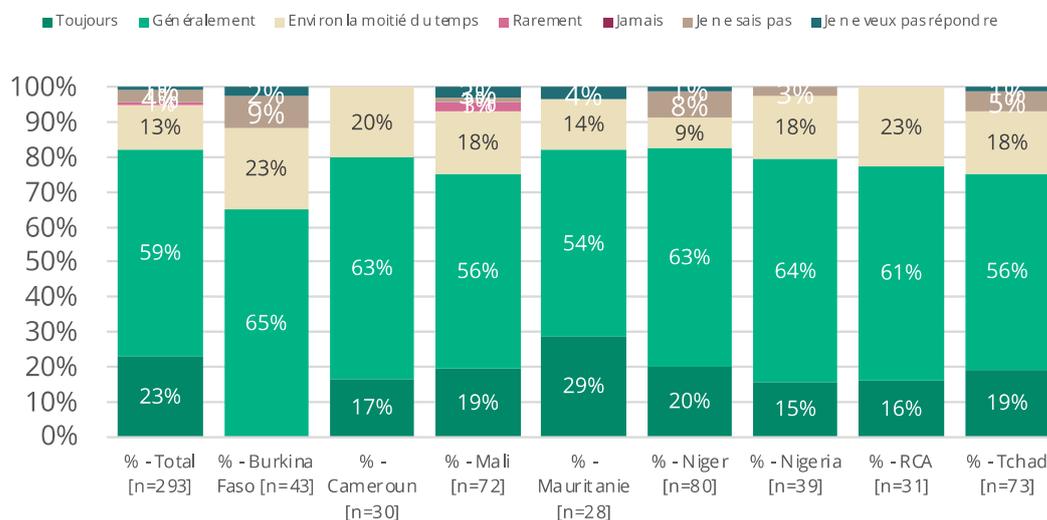
5. **L'échantillon se compose principalement de positions intermédiaires, c'est-à-dire des gestionnaires de départements ou d'équipes qui supervisent les opérations quotidiennes et mettent en œuvre la stratégie définie par la direction exécutive.**

2. ACCES HUMANITAIRE

2.1. ACCES PHYSIQUE DU PAM ET SES PARTENAIRES COOPERANTS AUX POPULATIONS DANS LE BESOIN

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Bailleurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

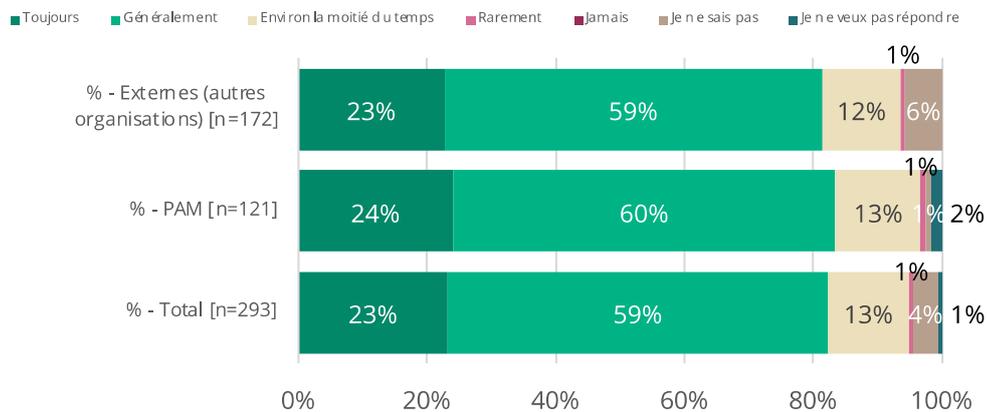
Figure 44: Mesure dans laquelle le PAM et ses partenaires coopérants accèdent aux populations dans le besoin par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

6. **L'accès au Burkina Faso est perçu par les répondants comme moins assuré que dans les autres pays.** Seulement 65 pour cent des répondants estiment que le PAM et ses partenaires ont toujours ou généralement accès, par rapport à une moyenne globale de 82 pour cent pour l'ensemble des répondants. Soixante-quatre pour cent des répondants au niveau régional (n=26) pensent que le PAM et ses partenaires ont toujours ou généralement accès, comparé à 90 pour cent au niveau global (n=10), 84 pour cent au niveau national (n=196) et 86 pour cent au niveau sous-national (n=51).

Figure 45: Différences de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant la capacité du PAM et de ses partenaires coopérants à accéder aux populations dans le besoin



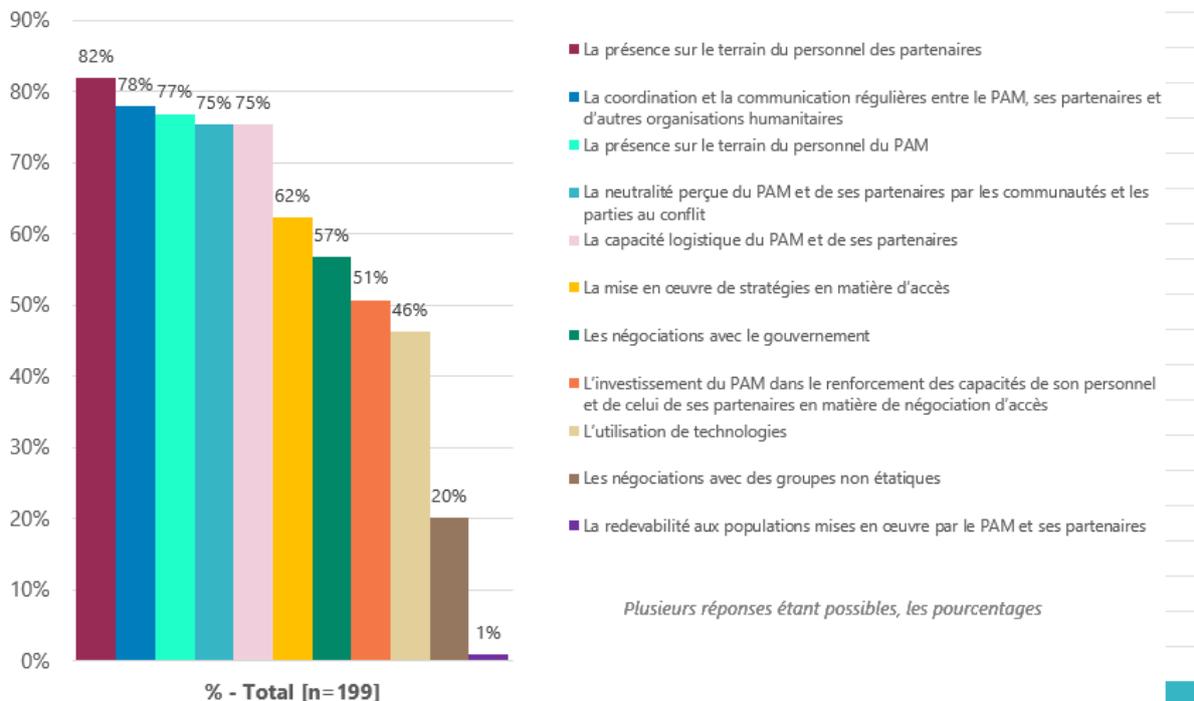
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

7. Aucune différence significative entre les catégories de parties prenantes n'est observée.

2.2. ÉLÉMENTS QUI FACILITENT L'ACCÈS DU PAM ET DE SES PARTENAIRES AUX POPULATIONS VULNÉRABLES

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✗ Baileurs de fonds ✗ Autres organisations internationales

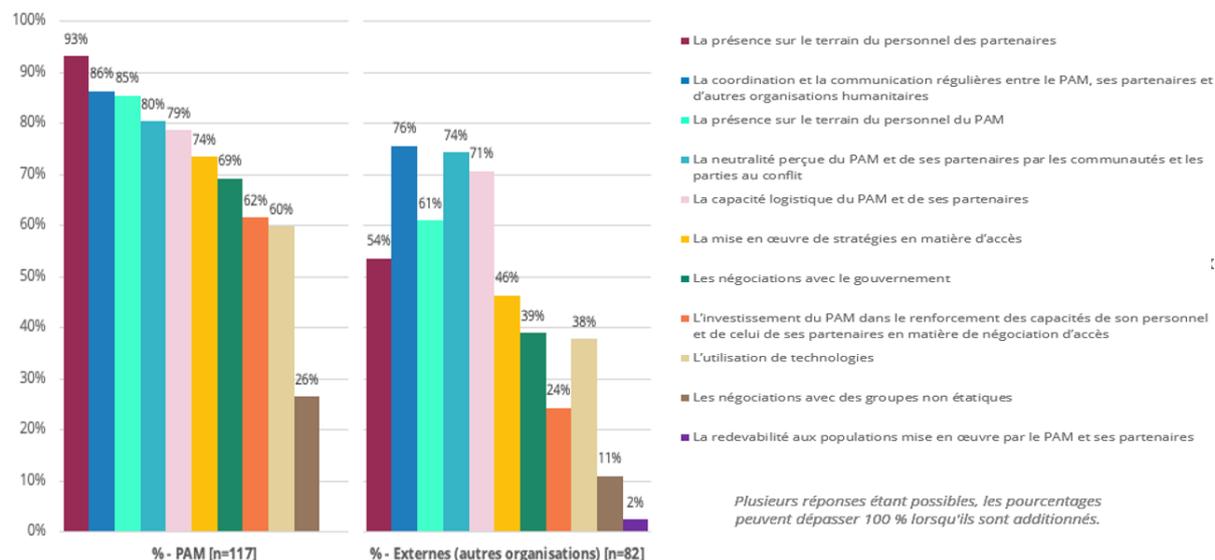
Figure 46: Facteurs facilitant l'accès aux populations dans le besoin au PAM et à ses partenaires coopérants



8. Parmi les facilitateurs perçus d'accès du PAM et de ses partenaires, quelques variations dans l'importance accordée à la négociation avec les groupes non étatiques sont observées. Cette question est moins cruciale au Nigéria (0 pour cent, n=26) et au Niger (9 pour cent, n=46) par rapport à la RCA (26 pour cent, n=27), le Tchad (24 pour cent, n=41) et le Cameroun (25 pour cent, n=20). Pour 95 pour cent des répondants en Mauritanie (n=22), la présence sur le terrain du personnel du PAM est un facteur facilitant

l'accès, contre 77 pour cent (n=199) pour l'ensemble des répondants tous pays confondus. En revanche, la présence sur le terrain du personnel des partenaires est moins soulignée en RCA (63 pour cent, n=27) par rapport à l'ensemble des répondants (82 pour cent, n=199).

Figure 47: Différences de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant les éléments qui facilitent l'accès du PAM et de ses partenaires aux populations vulnérables



9. **Les répondants du PAM accordent plus d'importance aux négociations menées par le PAM avec le gouvernement (69 pour cent, n=117)** que les répondants des partenaires coopérants intervenant dans un seul contexte (35 pour cent, n=49) et dans plus d'un contexte (42 pour cent, n=33). L'utilisation des technologies par le PAM est mentionnée par 62 pour cent des répondants du PAM (n=117), contre 14 pour cent des partenaires coopérants intervenant dans un seul contexte (n=49) et 39 pour cent pour les partenaires intervenant dans plus d'un contexte (n=33). Enfin, **la présence du personnel du PAM sur le terrain est fortement valorisée par les répondants du PAM (93 pour cent, n=117)** par rapport à 53 pour cent pour les répondants des partenaires coopérants intervenant dans un seul contexte (n=49) et 55 pour cent pour ceux intervenant dans plus d'un contexte (n=33).

2.3. ÉLÉMENTS QUI LIMITENT L'ACCÈS AUX POPULATIONS VULNÉRABLES POUR LE PAM ET SES PARTENAIRES

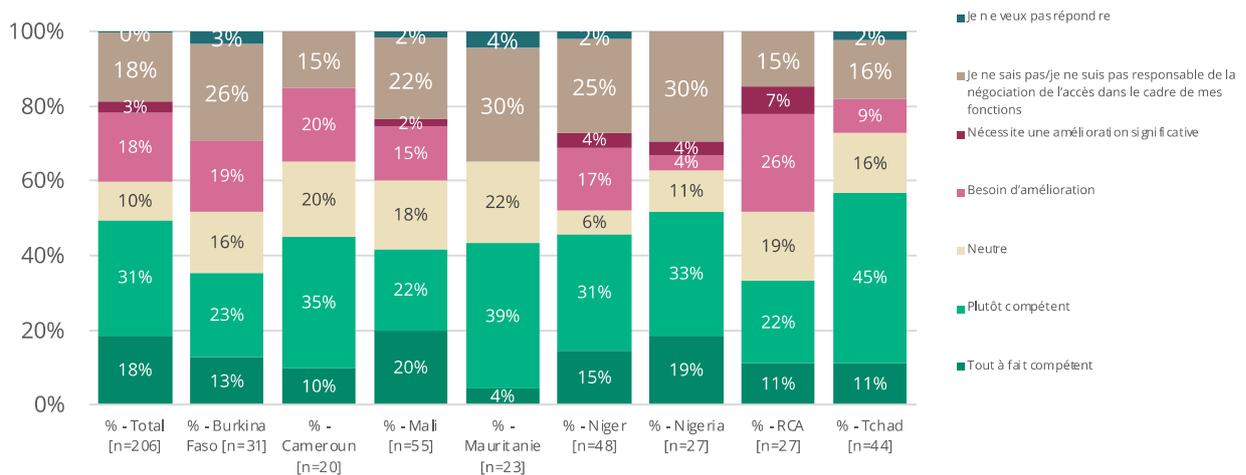
✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays X Baileurs de fonds X Autres organisations internationales

10. Le nombre de répondants est trop faible (seulement deux) pour déceler des variations significatives. Ces deux participants ont souligné que la présence du personnel du PAM sur le terrain est jugée insuffisante et, quelle que soit l'organisation, l'accès est actuellement limité en raison du contexte externe au PAM.

2.4. SENTIMENT DE COMPÉTENCE POUR NEGOCIER L'ACCÈS HUMANITAIRE

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays X Baileurs de fonds X Autres organisations internationales

Figure 48: Mesure dans laquelle le répondant se sent compétent pour négocier l'accès humanitaire par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

11. **Les répondants du Burkina et de la RCA se sentent plus faiblement compétents que la moyenne des répondants (49 pour cent)** avec respectivement 36 pour cent et 33 pour cent de réponses tout à fait ou plutôt compétent. Une autre tendance observée dans l'échantillon est une potentielle corrélation (non statistiquement prouvée) entre l'expérience et le sentiment de compétence. Les répondants ayant moins de 3 ans d'expérience (n=46) sont 33 pour cent à se sentir tout à fait ou plutôt compétents, comparé à 54 pour cent des répondants ayant de 3 à 5 ans d'expérience (n=42), 51 pour cent de ceux ayant de 6 à 10 ans d'expérience (n=45) et 57 pour cent de ceux ayant plus de 10 ans d'expérience (n=72). Cette tendance se reflète également dans la hiérarchie des répondants, où ceux se décrivant comme faisant partie du management intermédiaire (n=95) sont 42 pour cent à se sentir tout à fait ou plutôt compétents, contre 51 pour cent du personnel opérationnel (n=55) et 64 pour cent des répondants occupant des postes de direction (n=50).

Figure 49: Différences de sentiment de compétence entre le PAM et les autres parties prenantes concernant sa capacité à négocier l'accès humanitaire



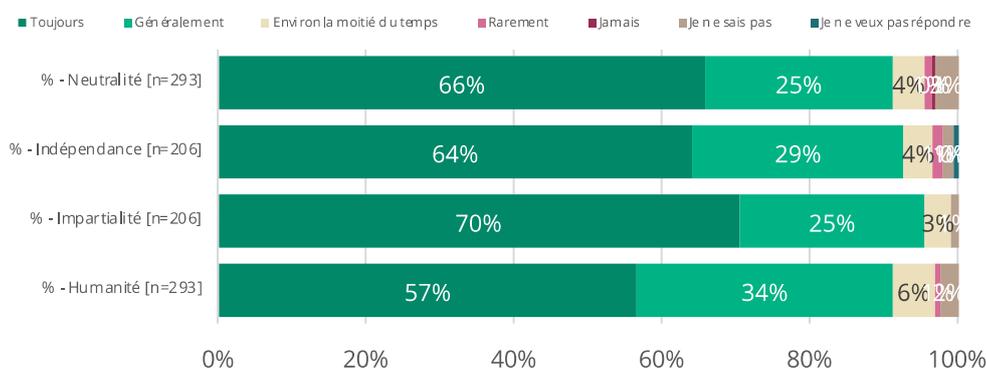
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

12. Peu de différences selon le groupe de parties prenantes sont observées, elles sont considérées comme négligeables.

3. PRINCIPES HUMANITAIRES

13. Le niveau de respect perçu des principes humanitaires par le PAM et ses partenaires coopérants est relativement similaire, quel que soit le principe considéré. Selon les répondants, le principe respecté le plus souvent (réponses toujours et généralement) serait celui d'impartialité, atteignant 95 pour cent (n=206), suivi de près par le principe d'indépendance (93 pour cent [n=206]) puis les principes de neutralité et d'humanité, tous deux évalués à 91 pour cent (n=293).

Figure 50: Mesure dans laquelle le PAM s'emploie à respecter les principes humanitaires

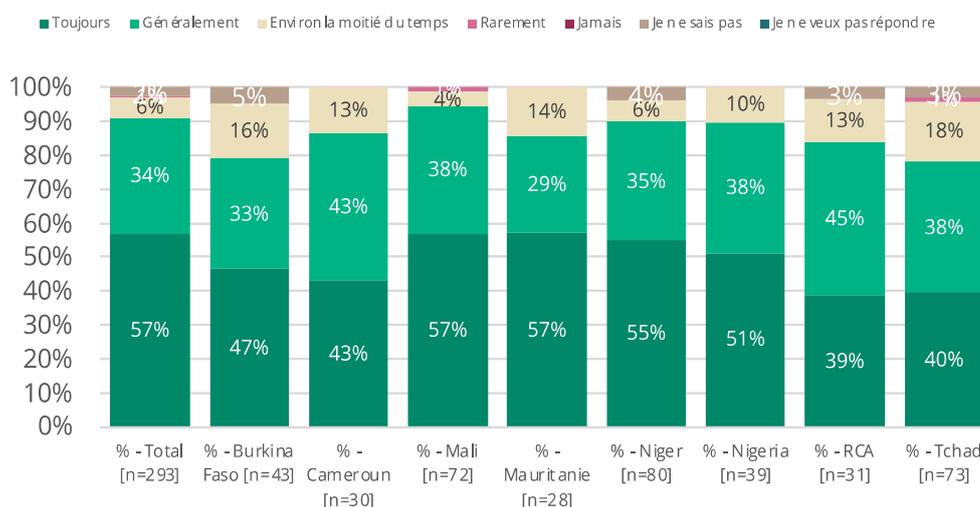


Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

3.1. HUMANITE : LE PAM S'EMPLOIE A PREVENIR ET ATTENUER LES SOUFFRANCES HUMAINES EN FOURNISSANT UNE ASSISTANCE QUI EST CONÇUE ET DELIVREE DE MANIERE A RESPECTER LA DIGNITE DES PERSONNES TOUCHEES PAR LA CRISE (ET NON EN LES TRAITANT COMME DES VICTIMES IMPUISSANTES)

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Baileurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

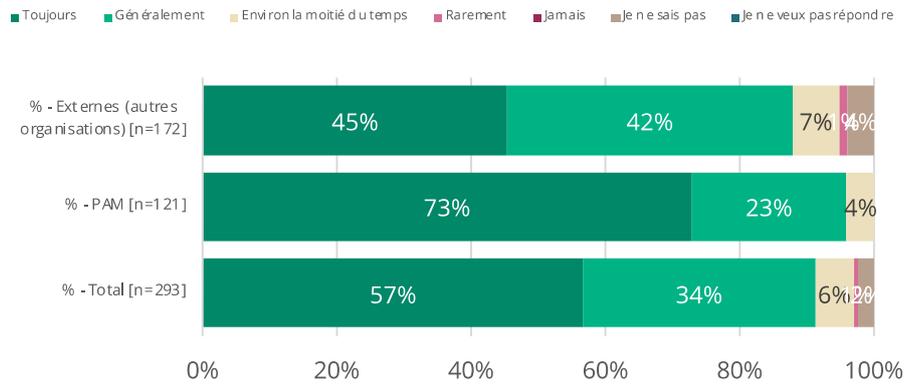
Figure 51: Mesure dans laquelle le PAM et ses partenaires coopérants s'emploient à respecter le principe d'humanité par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

14. 72 pour cent des femmes considèrent que le principe d'humanité est toujours ou généralement respecté par le PAM et ses partenaires (n=55), contre 95 pour cent des hommes (n=233).

Figure 52: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant le respect du principe d'humanité par le PAM et ses partenaires



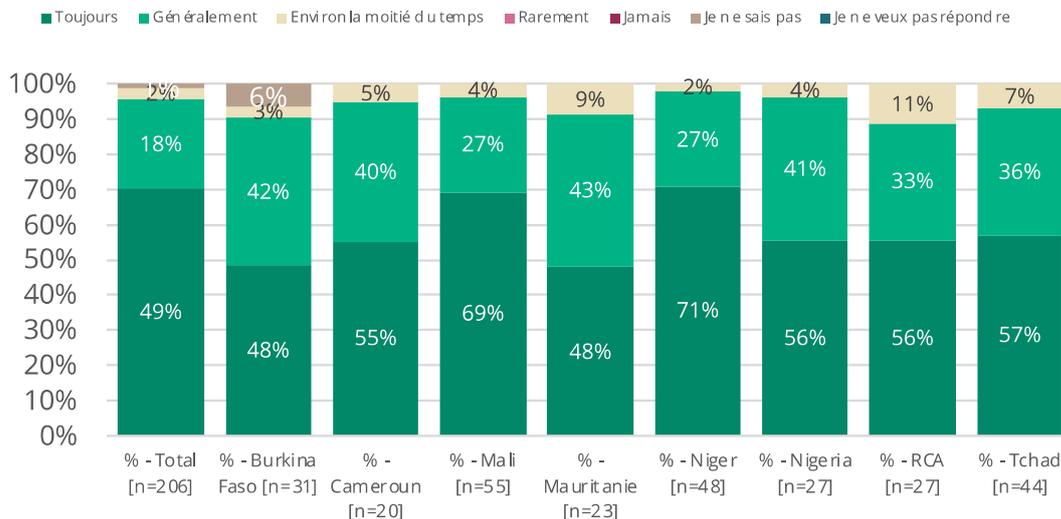
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

15. Les parties prenantes externes ont une perception légèrement moins positive du respect du principe d'humanité par le PAM et ses partenaires par rapport au personnel du PAM. Alors que ces derniers sont 73 pour cent à estimer que le respect du principe d'humanité est toujours observé (n=121), ce chiffre descend à 45 pour cent pour les autres parties prenantes (n=172).

3.2. IMPARTIALITE: L'ASSISTANCE DU PAM CIBLE LES POPULATIONS LES PLUS VULNERABLES, EN SE BASANT UNIQUEMENT SUR LES BESOINS, SANS FAIRE DE DISTINCTION SUR LA BASE DE LA NATIONALITE, L'ORIGINE ETHNIQUE, LA RACE, DU GENRE, DES CROYANCES RELIGIEUSES, DE LA CLASSE SOCIALE OU DES OPINIONS POLITIQUES

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✗ Baileurs de fonds ✗ Autres organisations internationales

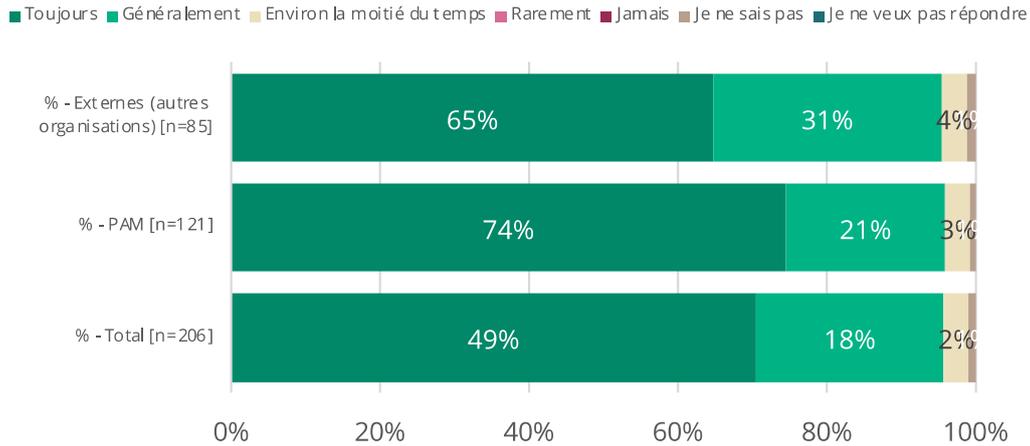
Figure 53: Mesure dans laquelle le PAM et ses partenaires coopérants s'emploient à respecter le principe d'impartialité par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

16. Aucune différence significative n'a été observée.

Figure 54: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant le respect du principe d'impartialité par le PAM et ses partenaires



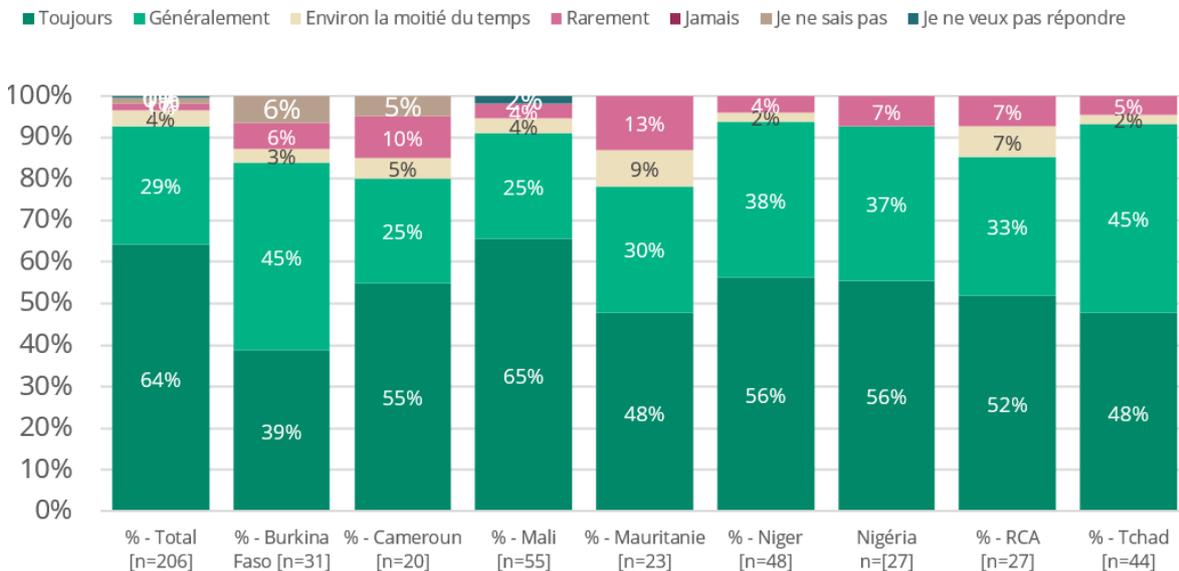
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

17. Aucune différence significative entre les parties prenantes concernant le principe d'impartialité n'a été observée.

3.3. INDEPENDANCE : LE PAM VEILLE A PRESERVER SON INDEPENDANCE OPERATIONNELLE VIS-A-VIS D'OBJECTIFS POLITIQUES, ECONOMIQUES, MILITAIRES OU AUTRES QUE TOUT ACTEUR POURRAIT AVOIR

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays X Baileurs de fonds X Autres organisations internationales

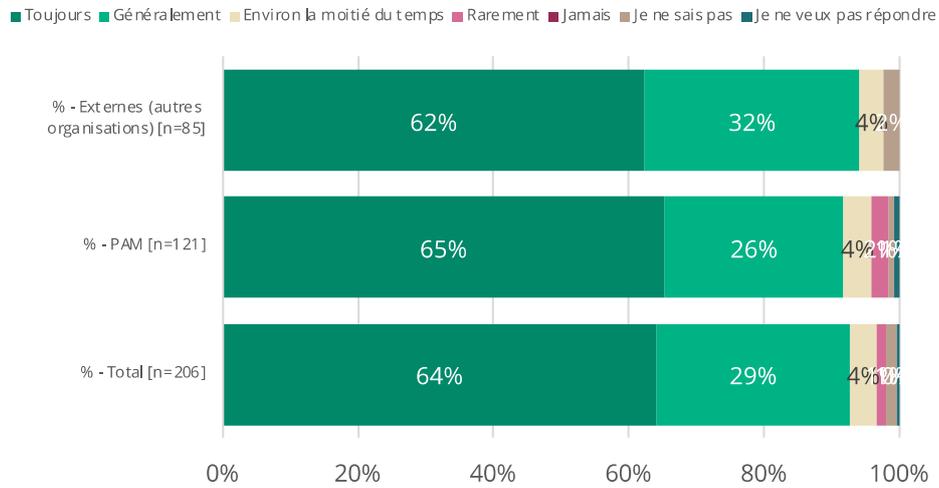
Figure 55: Mesure dans laquelle le PAM et ses partenaires coopérants s'emploient à respecter le principe d'indépendance par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

18. Au niveau régional, 83 pour cent des répondants (n=23) estiment que le PAM et ses partenaires respectent toujours ou généralement le principe d'indépendance. Cette perception est plus élevée au niveau national où 93 pour cent des répondants (n=136) partagent cet avis, et au niveau sous-national où 96 pour cent des répondants (n=44) considèrent que le principe d'indépendance est toujours ou généralement respecté.

Figure 56: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant le respect du principe d'indépendance par le PAM et ses partenaires



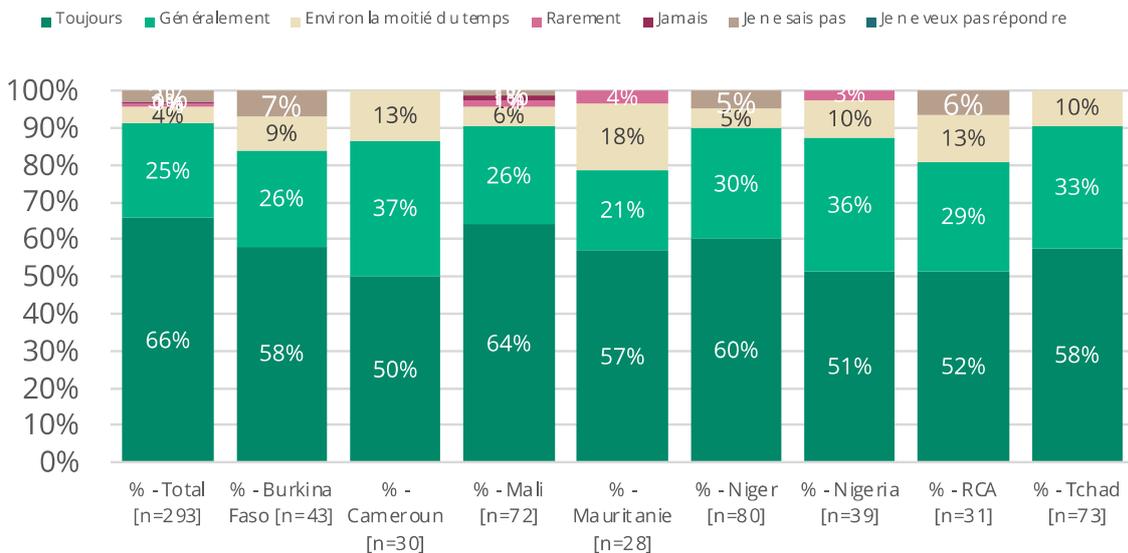
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

19. Aucune différence significative observée.

3.4. NEUTRALITE : LE PAM S'ABSTIENT EN TOUTES CIRCONSTANCES DE PRENDRE PARTI DANS LES CONFLITS ET DE S'ENGAGER DANS DES CONTROVERSES DE NATURE POLITIQUE, RACIALE, RELIGIEUSE OU IDEOLOGIQUE

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Bailleurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

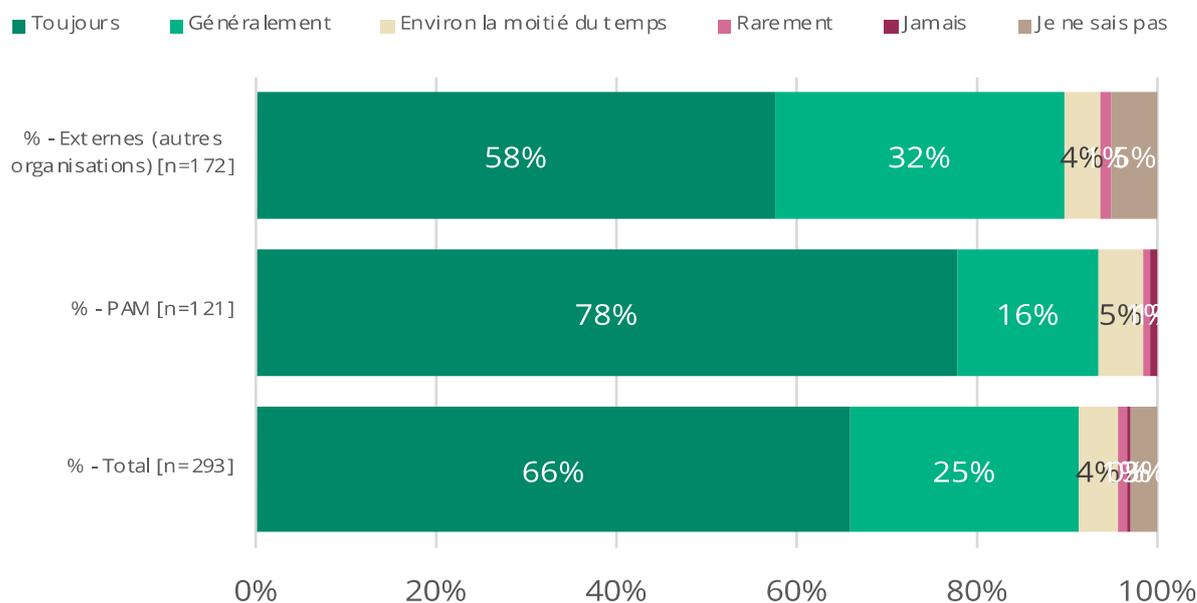
Figure 57: Mesure dans laquelle le PAM et ses partenaires s'emploient à respecter le principe de neutralité par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

20. Au niveau global (n=10) et sous-national (n=51), tous les répondants estiment que le principe de neutralité est toujours ou généralement respecté. En revanche, **au niveau national (n=196), l'opinion est plus nuancée, avec 89 pour cent des répondants partageant cette perception.**

Figure 58: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant le respect du principe de neutralité par le PAM et ses partenaires



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

21. Le personnel du PAM a une perception plus positive de son respect et celui de ses partenaires coopérants du principe de neutralité par rapport aux autres parties prenantes. Soixante-dix-huit pour cent d'entre eux (n=121) estiment que le respect du principe de neutralité est toujours observé, comparé à 58 pour cent chez les autres parties prenantes (n=172).

3.5. SENTIMENT DE COMPETENCE POUR APPLIQUER LES PRINCIPES HUMANITAIRES

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays X Baileurs de fonds X Autres organisations internationales

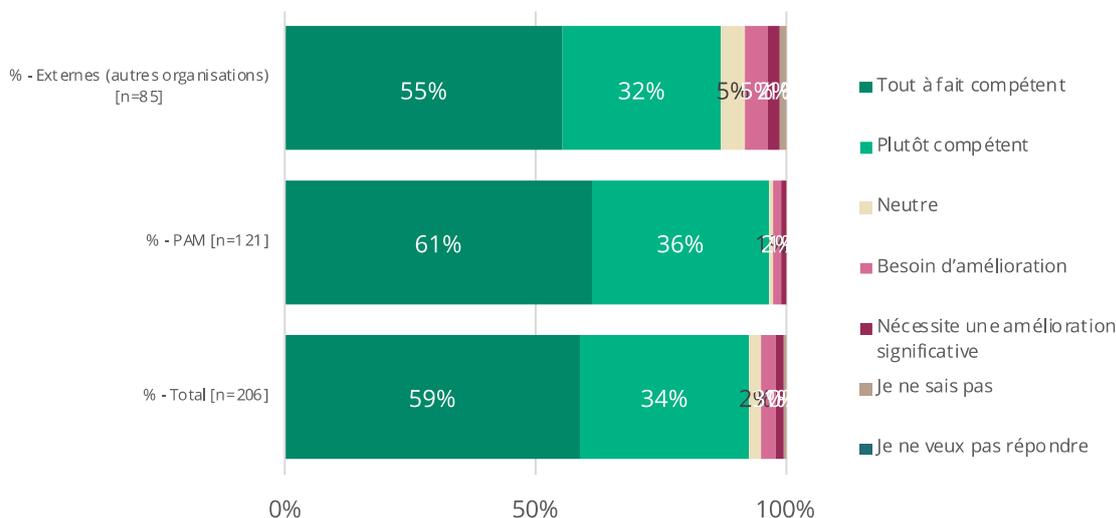
Figure 59: Mesure dans laquelle les répondants se sentent compétents pour appliquer les principes humanitaires par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

22. Aucune différence significative n'a été observée entre les différentes catégories.

Figure 60: Différences de sentiment de compétence entre le PAM et les autres parties prenantes concernant sa capacité à appliquer les principes humanitaires



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

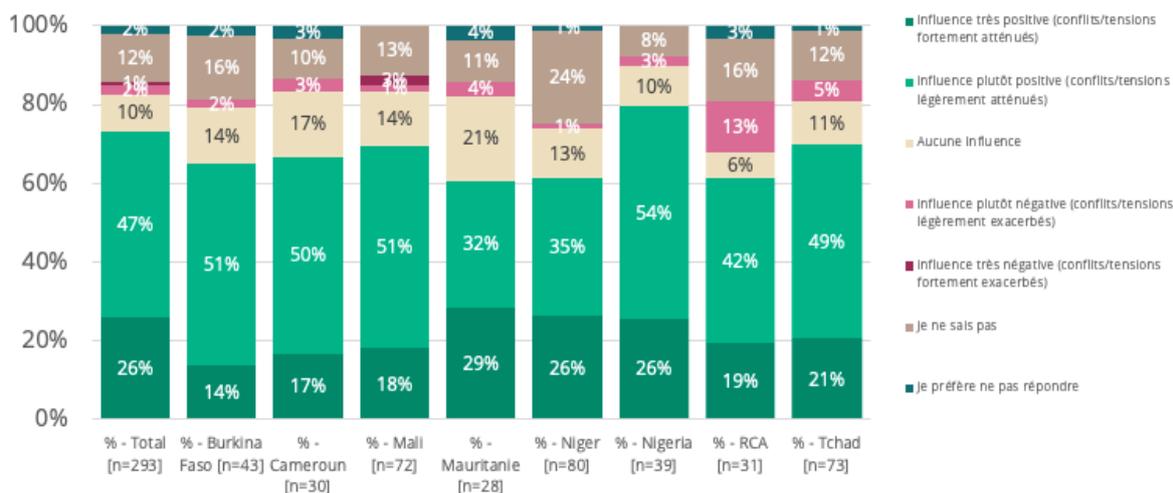
23. Le personnel du PAM affiche un sentiment de compétence légèrement plus élevé sur sa capacité à appliquer les principes humanitaires. Quarante-deux pour cent des répondants se considèrent tout à fait ou plutôt compétents (n=121), alors qu'ils sont 87 pour cent pour les autres parties prenantes (n=85).

4. APPROCHE SENSIBLE AUX CONFLITS

4.1. CONTRIBUTION AUX DYNAMIQUES DE CONFLITS ET TENSIONS SOCIALES

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Bailleurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

Figure 61: Contribution du PAM et de ses partenaires aux dynamiques des conflits et aux tensions sociales par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

24. Dans l'ensemble, 73 pour cent des répondants jugent la contribution du PAM et de ses partenaires aux dynamiques de conflit et tensions sociales très ou plutôt positive. Cette proportion est toutefois légèrement inférieure en Mauritanie (61 pour cent, n=28), au Niger (61 pour cent, n=80) et en RCA (61 pour cent, n=31).

25. Au niveau régional, 53 pour cent des répondants estiment que la contribution est très ou plutôt positive (n=36), contre 88 pour cent au niveau sous-national (n=51) et 73 pour cent au niveau national (n=196).

Figure 62: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant la contribution du PAM et de ses partenaires aux dynamiques de conflits et aux tensions sociales



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

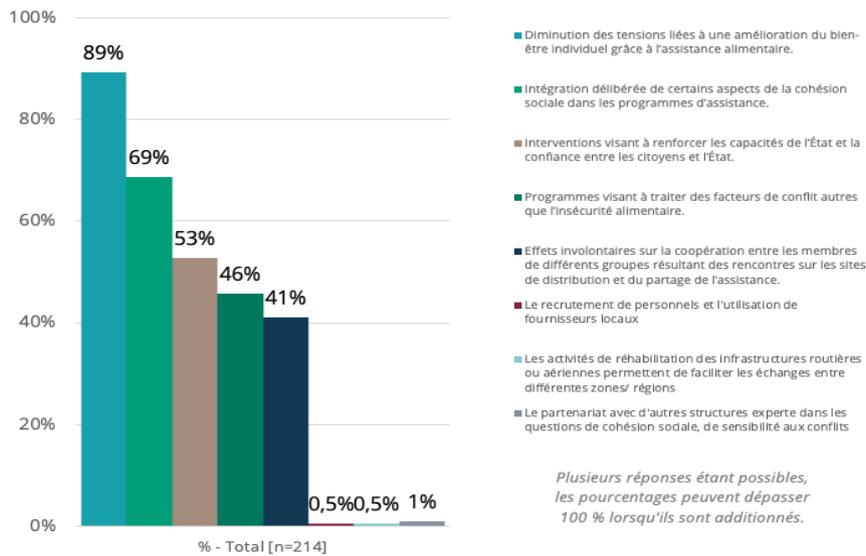
26. Les bailleurs de fonds semblent plus sceptiques, avec 40 pour cent de contributions du PAM et de ses partenaires très ou plutôt positives (n=20), tandis que 82 pour cent des partenaires coopérants⁹ partagent la même opinion (n=85). Soixante-seize pour cent (n=121) du personnel du PAM considèrent également de manière très ou plutôt positive cette contribution.

4.2. FACTEURS DE REDUCTION DES DYNAMIQUES DE CONFLITS ET TENSIONS SOCIALES

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Bailleurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

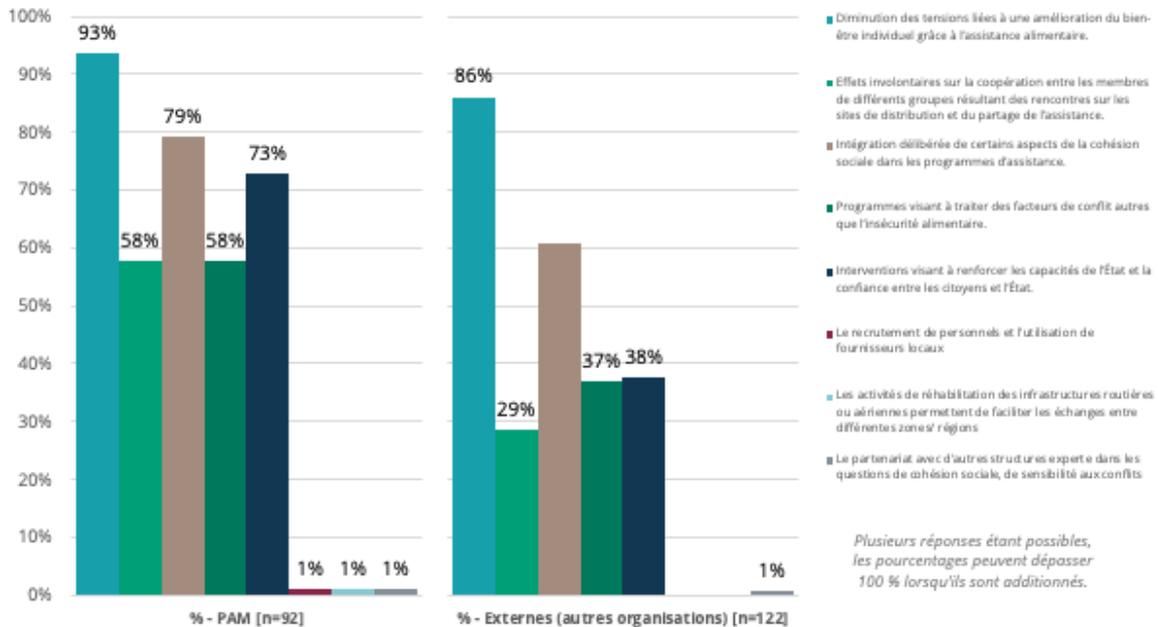
Figure 63: Facteurs de réduction des dynamiques de conflits mis en œuvre par le PAM et ses partenaires coopérants par pays

⁹ Intervenant dans un ou plusieurs pays réunis.



27. Parmi les facteurs de réduction des dynamiques de conflits et tensions sociales, l'intégration délibérée de certains aspects de la cohésion sociale dans les programmes d'assistance est davantage mentionnée par les répondants ayant plus de 10 ans d'expérience (84 pour cent, n=79) par rapport aux répondants ayant moins de 3 ans d'expérience (63 pour cent, n=48) et ceux ayant entre 3 et 5 ans d'expérience (49 pour cent, n=39).

Figure 64: Différences de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant les facteurs de réduction des dynamiques de conflits mis en œuvre par le PAM et ses partenaires

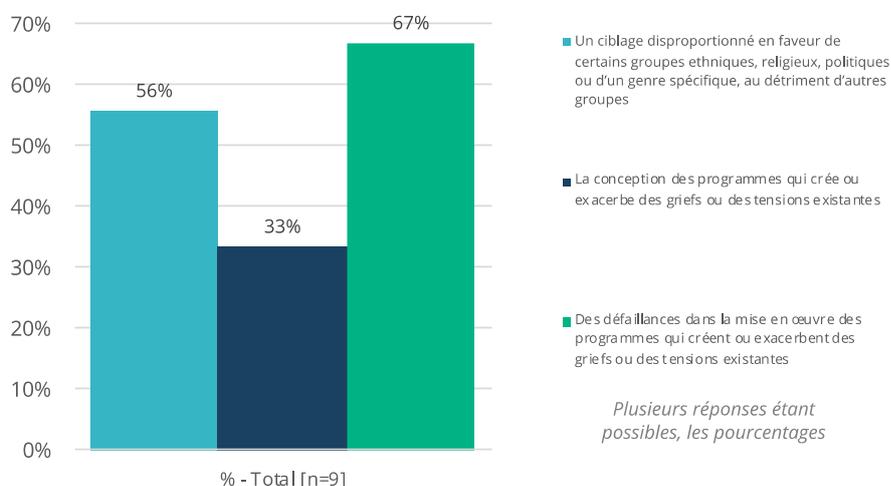


28. Parmi les répondants ayant mentionné une influence plutôt et très positive du PAM et ses partenaires sur les dynamiques de conflit, **les employés du PAM semblent considérer d'autant plus l'option de réponse « Effets involontaires sur la coopération entre les membres de différents groupes résultant des rencontres sur les sites de distribution et du partage de l'assistance » (58 pour cent, n=92) que les autres acteurs.** Cette option n'a été proposée que par 15 pour cent des autres organisations internationales (n=26) et 16 pour cent des autres ONG (n=19). La tendance est similaire pour l'option de réponse « Interventions visant à renforcer les capacités de l'État et la confiance entre les citoyens et l'État » sélectionnée par 73 pour cent des répondants du PAM, comparé à 16 pour cent du personnel des autres ONG.

4.3. FACTEURS EXACERBANT LES DYNAMIQUES DE CONFLITS ET TENSIONS SOCIALES

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Bailleurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

Figure 65: Facteurs mis en œuvre par le PAM et ses partenaires coopérants exacerbant les dynamiques de conflits

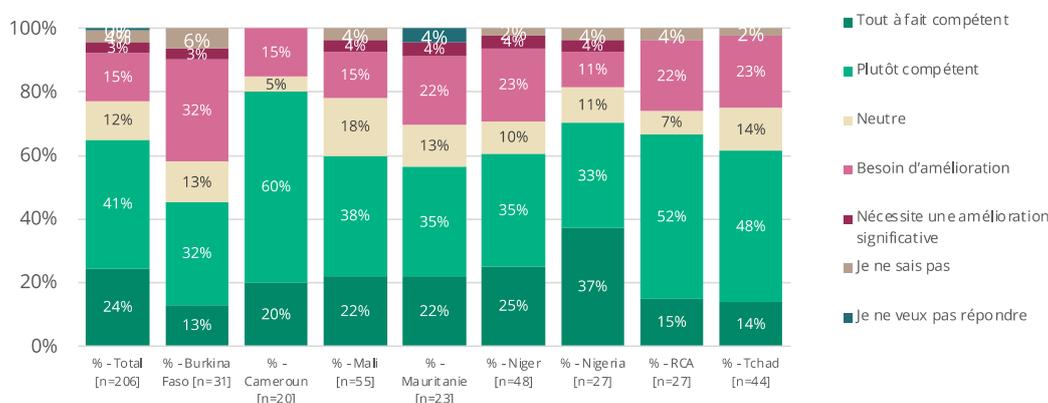


29. Cette question n'était posée qu'aux répondants qui considèrent que le PAM et ses partenaires ont une influence plutôt ou très négative sur les dynamiques de conflit. Trop peu de réponses ont été reçues à cette question pour observer des différences significatives entre les différentes catégories.

4.4. SENTIMENT DE COMPETENCE POUR ADOPTER UNE APPROCHE SENSIBLE AUX CONFLITS

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays X Bailleurs de fonds X Autres organisations internationales

Figure 66: Mesure dans laquelle le répondant se sent compétent pour adopter une approche sensible aux conflits par pays



30. D'importantes différences sont observables entre les bureaux pays couverts: seuls 45 pour cent des répondants au Burkina Faso (n=31) se sentent tout à fait ou plutôt compétents pour adopter une approche sensible aux conflits, comparés à 80 pour cent pour le Cameroun (n=20) et 70 pour cent pour le Nigéria (n=27).

31. Les femmes sont moins nombreuses à se sentir tout à fait ou plutôt compétentes sur l'approche sensible aux conflits que leurs homologues masculins, avec respectivement 54 pour cent (n=33) contre 67 pour cent (n=171) de répondants qui partagent ce sentiment. Il est également intéressant de noter que le sentiment de compétence semble augmenter en fonction de la catégorie de poste: 60 pour cent du personnel opérationnel (n=55), 64 pour cent des postes de management intermédiaire (n=95) et 74 pour cent des répondants à des postes de direction (n=50) se sentent tout à fait ou plutôt compétents.

Figure 67: Différences de sentiment de compétence entre le PAM et les autres parties prenantes concernant sa capacité à adopter une approche sensible aux conflits



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

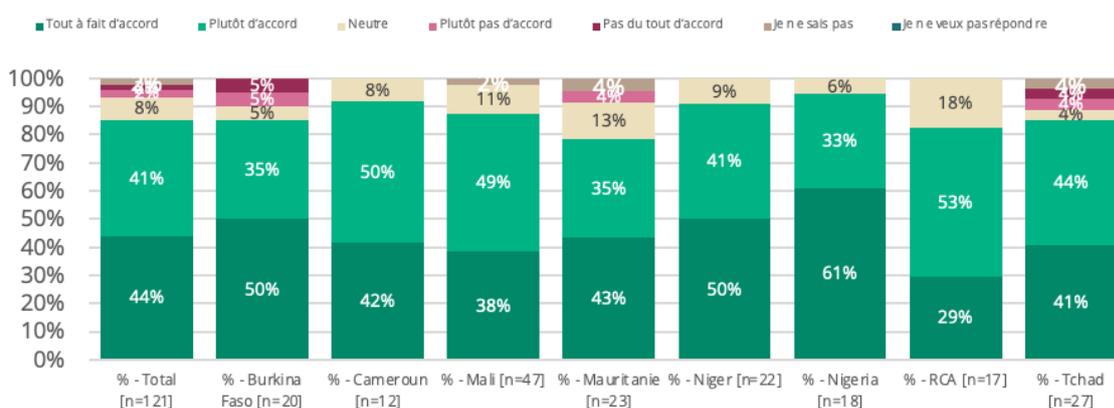
32. Aucune différence significative n'a été observée, il semble que le personnel du PAM se sente légèrement moins compétent que les autres parties prenantes, avec 61 pour cent (n=121) contre 71 pour cent (n=85).

5. APPROCHE REGIONALE POUR REpondRE AUX ENJEUX NATIONAUX ET TRANSFRONTALIERS

5.1. ENCOURAGEMENTS EN INTERNE DU PAM POUR APPROCHES REGIONALES ET TRANSFRONTALIERES

✓ PAM X Part. coop. interv. dans plusieurs pays X Part. coop. interv. dans un seul pays X Baileurs de fonds X Autres organisations internationales

Figure 68: Mesure dans laquelle le PAM encourage les approches régionales stratégiques et/ou opérationnelles par pays



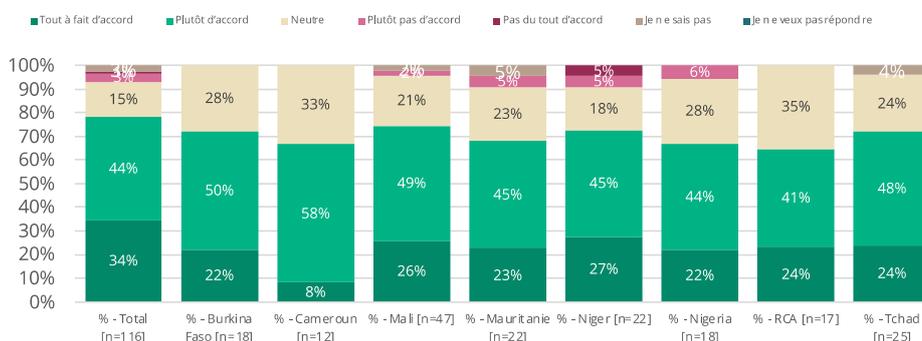
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

33. Soixante-sept pour cent des répondants à des postes de direction (n=6) se disent tout à fait ou plutôt d'accord que le PAM encourage les approches régionales. En comparaison, 87 pour cent des répondants à des postes de management intermédiaire (n=64) et 83 pour cent du personnel opérationnel (n=48) partagent cette opinion. Il est important de noter que le faible nombre de répondants à des postes de direction ne permet pas de déterminer une corrélation significative.

5.2. PERTINENCE DES APPROCHES REGIONALES VIS-A-VIS DES PROBLEMATIQUES NATIONALES

✓ PAM X Part. coop. interv. dans plusieurs pays X Part. coop. interv. dans un seul pays X Baileurs de fonds X Autres organisations internationales

Figure 69: Mesure dans laquelle les stratégies régionales du PAM sont pertinentes vis-à-vis des problématiques nationales par pays



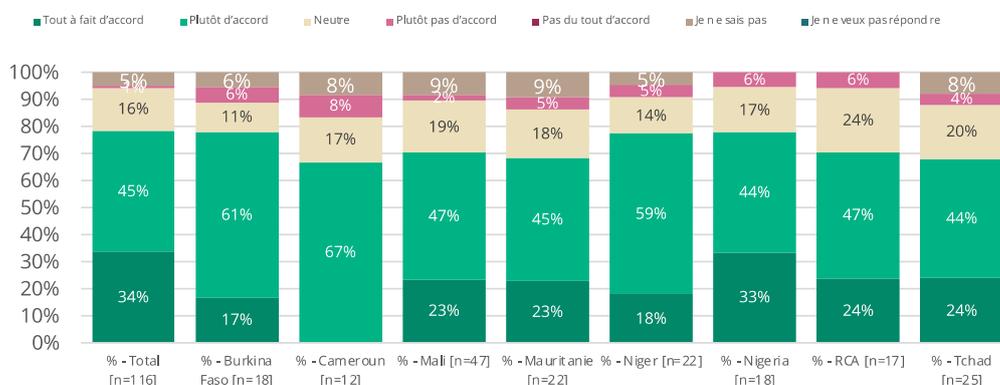
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

34. Il est important de noter que **67 pour cent des répondants au niveau régional (n=18) estiment que les stratégies régionales du PAM sont pertinentes vis-à-vis des problématiques nationales**. Cela représente une différence de 15 points de pourcentage par rapport aux répondants au niveau national (82 pour cent, n=74) et de 12 points par rapport au niveau sous-national (79 pour cent, n=23).

5.3. PERTINENCE DES APPROCHES REGIONALES VIS-A-VIS DES PROBLEMATIQUES TRANSFRONTALIERES

✓ PAM X Part. coop. interv. dans plusieurs pays X Part. coop. interv. dans un seul pays X Baileurs de fonds X Autres organisations internationales

Figure 70: Mesure dans laquelle les stratégies régionales du PAM sont pertinentes vis-à-vis des problématiques transfrontalières par pays



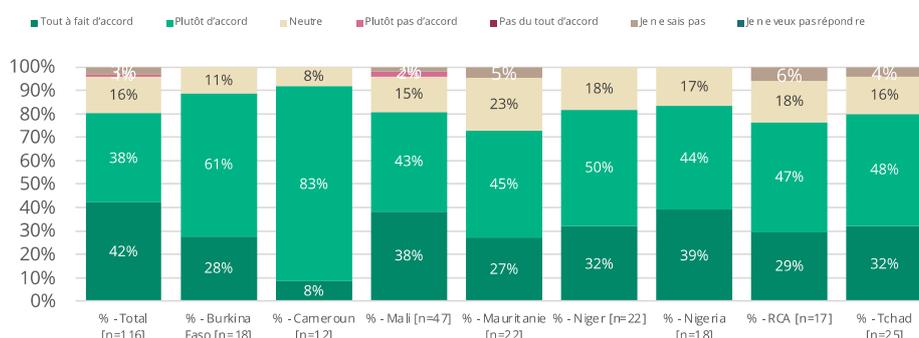
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

35. Quarante-deux pour cent des répondants ayant une expérience de 3 à 5 ans (n=15) ont déclaré être tout à fait ou plutôt d'accord que les stratégies régionales du PAM sont pertinentes pour résoudre les problèmes transfrontaliers. La perception est plus diffuse chez les autres catégories d'expérience, avec 74 pour cent d'accord pour les plus de 10 ans (n=46), 76 pour cent pour les 6-10 ans (n=24) et 80 pour cent pour les moins de 3 ans (n=30). La différence peut être attribuée en partie au faible nombre de répondants dans certaines catégories. Soixante-sept pour cent des répondants au niveau régional (n=18) estiment que les stratégies régionales du PAM sont pertinentes pour faire face aux problèmes transfrontaliers. La perception des autres sous-échantillons est plus positive, 81 pour cent des répondants au niveau national (n=74) et 78 pour cent au niveau sous-national (n=23) les considèrent comme pertinentes.

5.4. CONTRIBUTION DES APPROCHES REGIONALES À L'EFFICACITE DES REPONSES D'URGENCE

✓ PAM X Part. coop. interv. dans plusieurs pays X Part. coop. interv. dans un seul pays X Baileurs de fonds X Autres organisations internationales

Figure 71: Mesure dans laquelle les stratégies régionales du PAM améliorent l'efficacité de ses réponses d'urgence par pays



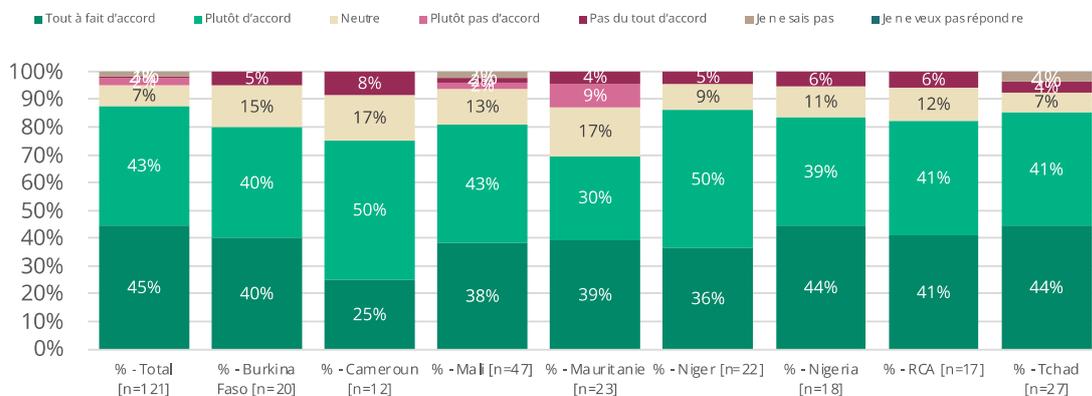
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

36. Aucune différence significative n'a été observée entre les différentes catégories.

5.5. PARTAGE DES CONNAISSANCES ET BONNES PRATIQUES AU NIVEAU REGIONAL

✓ PAM X Part. coop. interv. dans plusieurs pays X Part. coop. interv. dans un seul pays X Baileurs de fonds X Autres organisations internationales

Figure 72: Mesure dans laquelle le PAM encourage le partage de connaissance et la diffusion de bonnes pratiques au niveau régional par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

37. Aucune différence significative n'a été observée entre les différentes catégories.

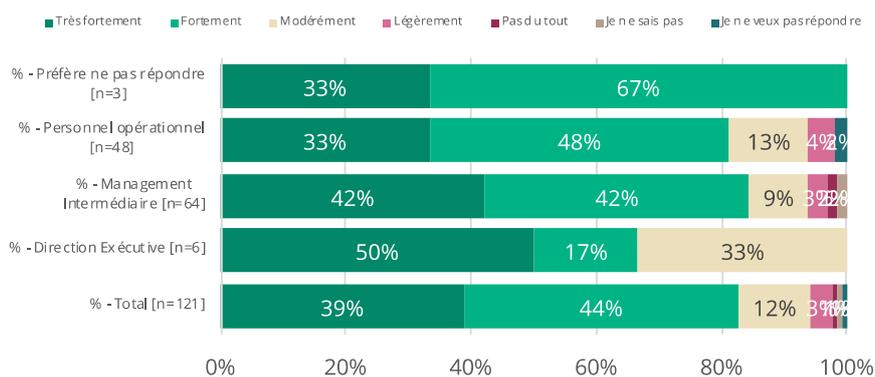
6. PARTENARIATS ET LOCALISATION

6.1. PERCEPTION DU PAM VIS-A-VIS DE SES PARTENARIATS AVEC:

6.1.1. Les autorités étatiques

✓ PAM X Part. coop. interv. dans plusieurs pays X Part. coop. interv. dans un seul pays X Baileurs de fonds X Autres organisations internationales

Figure 73: Mesure dans laquelle les relations du PAM avec les autorités étatiques contribuent à l'optimisation des programmes d'urgence par séniorité



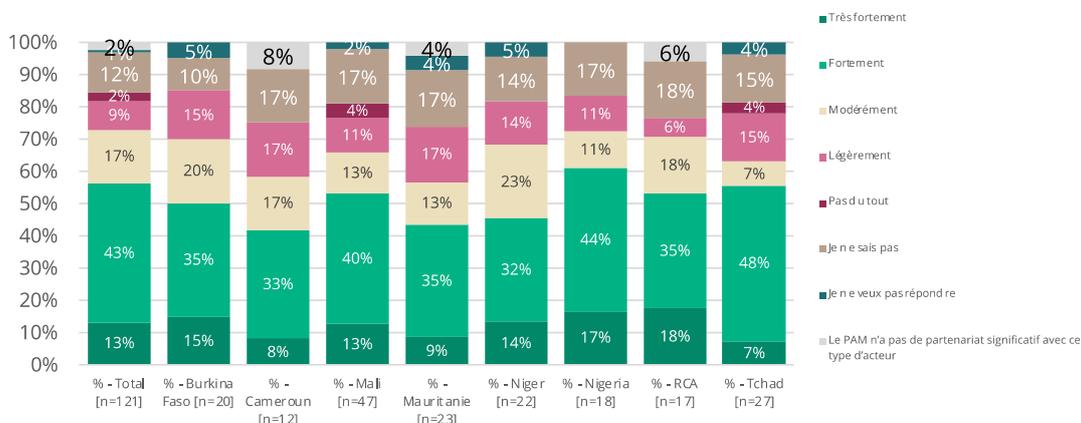
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

38. Soixante-sept pour cent des répondants occupant des postes de direction (n=6) considèrent fortement ou très fortement que les relations du PAM avec les autorités étatiques contribuent à l'optimisation des programmes d'urgence. En comparaison, 84 pour cent des répondants à des postes de management intermédiaire (n=64) et 81 pour cent du personnel opérationnel (n=48) partagent cette opinion. Toutefois, il est important de noter que le faible nombre de répondants à des postes de direction ne permet pas de conclure à une corrélation significative.

6.1.2. Le secteur privé

✓ PAM X Part. coop. interv. dans plusieurs pays X Part. coop. interv. dans un seul pays X Baileurs de fonds X Autres organisations internationales

Figure 74: Mesure dans laquelle les relations du PAM avec le secteur privé contribuent à l'optimisation des programmes d'urgence par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

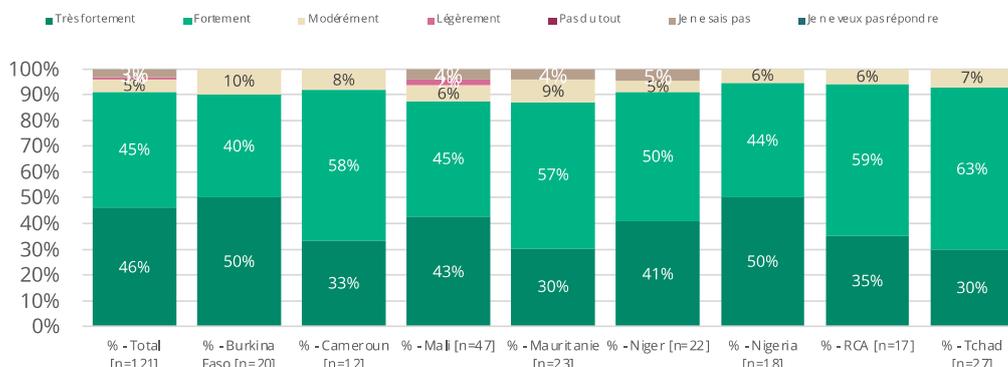
39. La perception de la contribution des relations du PAM avec le secteur privé à l'optimisation des programmes d'urgence est moins positive que celle des autorités étatiques, avec seulement 56 pour cent des réponses indiquant « très fortement » ou « fortement » d'accord. Il existe d'importantes variations entre les pays. Par exemple, le Cameroun affiche les résultats les plus faibles, avec seulement 41 pour cent de réponses positives (n=12), tandis que le Nigéria atteint 61 pour cent (n=18).

40. Au niveau régional, seulement 28 pour cent des répondants (n=18) partagent cet avis, comparé à 64 pour cent au niveau national (n=78) et 51 pour cent au niveau sous-national (n=24). **Les répondantes sont moins enclines que leurs homologues masculins à considérer que les partenariats avec le secteur privé contribuent « très fortement » ou « fortement » à l'optimisation des programmes d'urgence**, avec seulement 39 pour cent de réponses positives (n=23) contre 62 pour cent chez les hommes (n=96). Il est intéressant de noter que les avis des femmes sont cependant moins négatifs, car aucune d'entre elles ne qualifie la contribution des partenariats avec le secteur privé comme « légère » ou « absente » alors que 13 pour cent des hommes partagent cette opinion.

6.1.3. Les partenaires coopérants

✓ PAM X Part. coop. interv. dans plusieurs pays X Part. coop. interv. dans un seul pays X Baileurs de fonds X Autres organisations internationales

Figure 75: Mesure dans laquelle les relations du PAM avec les partenaires coopérants contribuent à l'optimisation des programmes d'urgence par pays



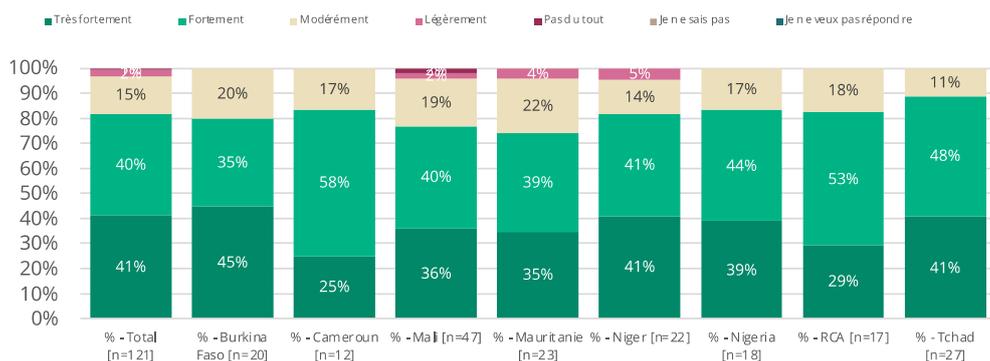
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

41. **Le personnel du PAM perçoit de manière très positive les partenariats avec les partenaires coopérants.** Une moyenne globale de 91 pour cent des répondants estime que les relations du PAM avec les partenaires coopérants contribuent à l'optimisation des programmes d'urgence. Cependant, il y a des variations entre les répondants masculins et féminins. Les répondantes féminines expriment une perception légèrement moins positive, avec 78 pour cent d'entre elles (n=23) considérant cette contribution positive, comparés à 95 pour cent des hommes (n=96).

6.1.4. Les organisations internationales

✓ PAM X Part. coop. interv. dans plusieurs pays X Part. coop. interv. dans un seul pays X Bailleurs de fonds X Autres organisations internationales

Figure 76: Mesure dans laquelle les relations du PAM avec les organisations internationales contribuent à l'optimisation des programmes d'urgence par pays



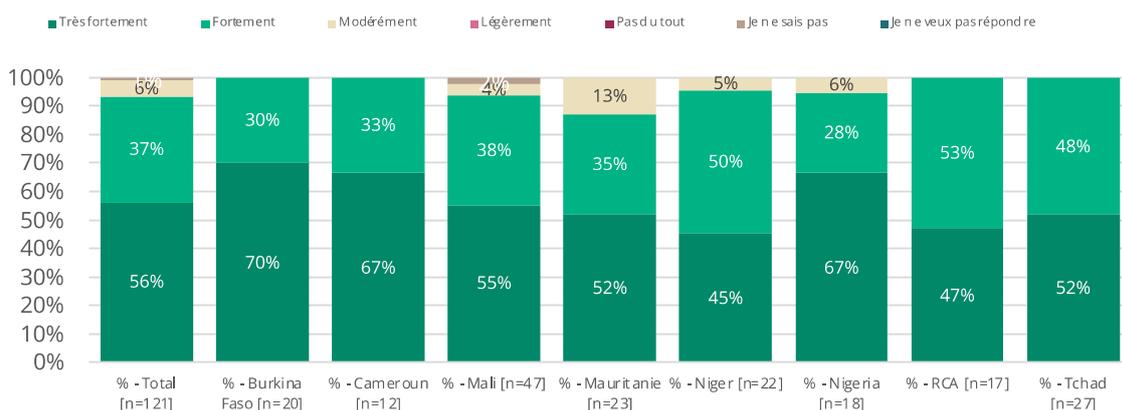
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

42. Aucune différence significative n'a été observée entre les différentes catégories.

6.1.5. Les bailleurs de fonds

✓ PAM X Part. coop. interv. dans plusieurs pays X Part. coop. interv. dans un seul pays X Bailleurs de fonds X Autres organisations internationales

Figure 77: Mesure dans laquelle les relations du PAM avec les bailleurs de fonds contribuent à l'optimisation des programmes d'urgence par pays



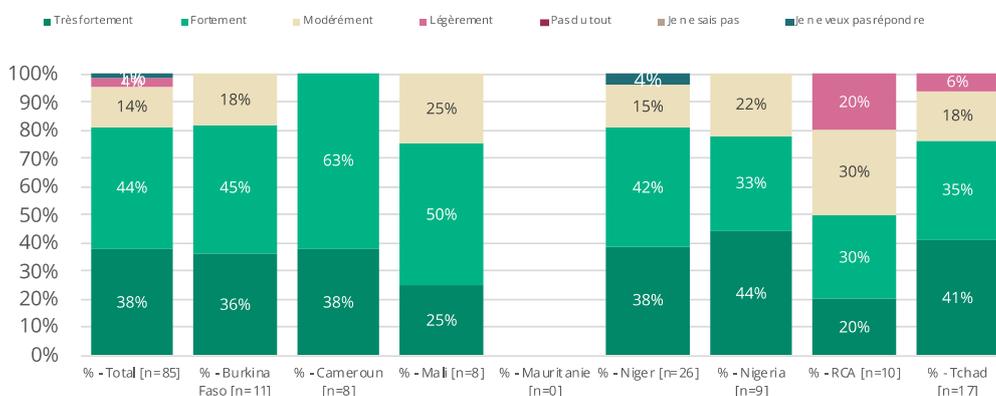
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

43. **La perception de la contribution des relations du PAM avec les bailleurs de fonds est très positive,** avec 100 pour cent des répondants dans quatre bureaux pays (Burkina Faso, n=20/Cameroun, n=12/RCA, n=17/Tchad, n=27) considérant cette contribution très forte ou forte. **Aucun répondant n'a mentionné que la contribution des relations du PAM avec les bailleurs de fonds était légère ou absente.** Aucune différence significative n'a été observée entre les différentes catégories de répondants.

6.2. PERCEPTION DES PARTENAIRES COOPÉRANTS VIS-À-VIS DE LEUR PARTENARIAT AVEC LE PAM

X PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays X Baileurs de fonds X Autres organisations internationales

Figure 78: Mesure dans laquelle les partenaires coopérants considèrent que leurs relations avec le PAM contribuent à l'optimisation de leurs programmes d'urgence par pays



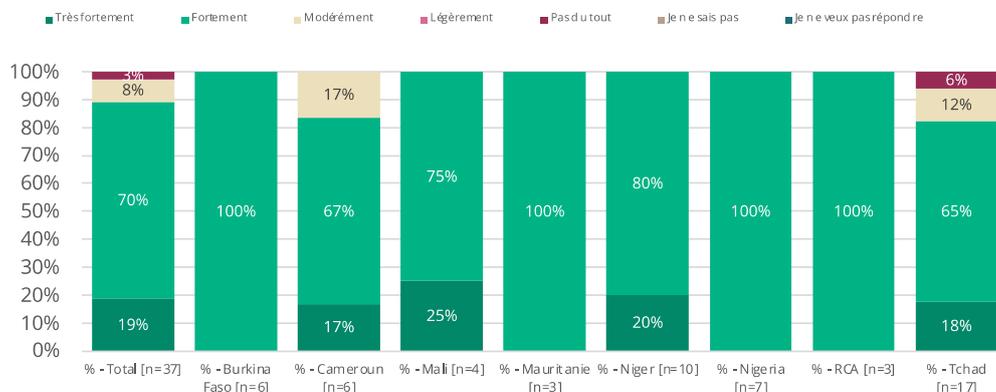
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

44. Les partenaires coopérants ont une vision moins favorable de leurs relations avec le PAM pour optimiser leurs propres programmes d'urgence. Vingt pour cent des répondants en RCA (n=10) et 6 pour cent au Tchad (n=17) estiment que cette relation a un impact léger sur l'optimisation de leurs programmes. Les répondants les moins expérimentés chez les partenaires coopérants valorisent le moins la relation avec le PAM. Par exemple, parmi les répondants ayant moins de 3 ans d'expérience (n=16), 62 pour cent considèrent que cette relation contribue très fortement ou fortement à l'optimisation des programmes d'urgence. En revanche, cette proportion augmente à 72 pour cent parmi ceux ayant entre 3 et 5 ans d'expérience (n=25), à 81 pour cent parmi ceux ayant entre 6 et 10 ans d'expérience (n=21) et elle atteint 96 pour cent parmi ceux ayant plus de 10 ans d'expérience (n=23).

6.3. PERCEPTION DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES VIS-A-VIS DE LEUR PARTENARIAT AVEC LE PAM

X PAM X Part. coop. interv. dans plusieurs pays X Part. coop. interv. dans un seul pays X Baileurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

Figure 79: Mesure dans laquelle les organisations internationales considèrent que leurs relations avec le PAM contribuent à l'optimisation de leurs programmes d'urgence par pays



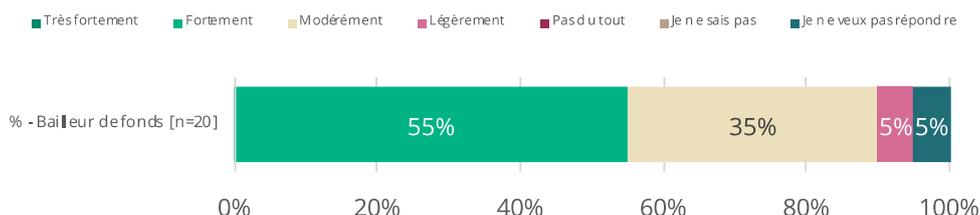
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

45. Les répondants appartenant aux organisations internationales perçoivent favorablement la contribution de leur relation avec le PAM: 89 pour cent des répondants (n=37) estiment que cette relation contribue fortement ou très fortement à l'optimisation de leur programme d'urgence. Aucune autre différence significative entre les catégories de répondants n'a été observée.

6.4. PERCEPTION DES BAILLEURS DE FONDS VIS-A-VIS DE LEUR PARTENARIAT AVEC LE PAM

X PAM X Part. coop. interv. dans plusieurs pays X Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Baileurs de fonds X Autres organisations internationales

Figure 80: Mesure dans laquelle les bailleurs de fonds considèrent que leurs relations avec le PAM contribuent à l'optimisation de leurs programmes d'urgence



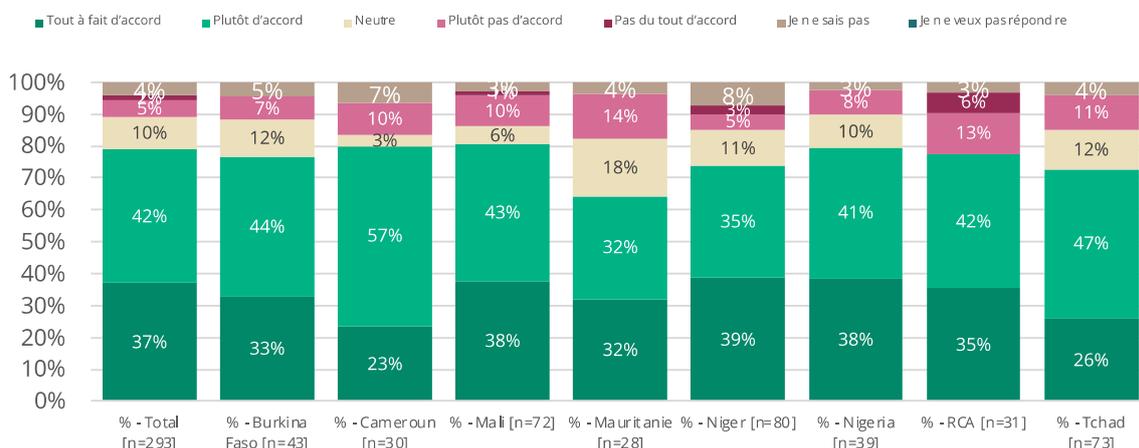
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

46. Trop peu de répondants pour observer des différences significatives.

6.5. ADAPTATION DES PARTENARIATS EN LIEN AVEC L'EVOLUTION DU CONTEXTE

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Baileurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

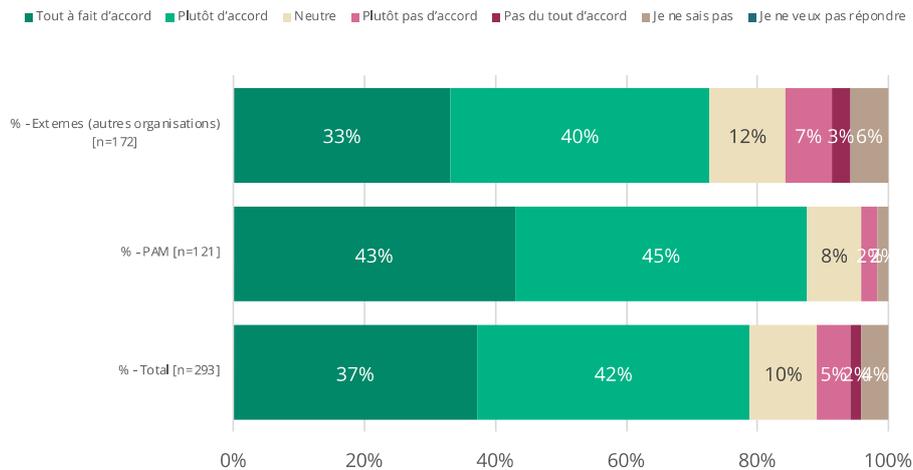
Figure 81: Mesure dans laquelle le PAM a su adapter ses partenariats en lien avec l'évolution du contexte par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

47. Soixante-quatre pour cent des répondants en Mauritanie (n=28) sont tout à fait ou plutôt d'accord que le PAM a su adapter ses partenariats à l'évolution du contexte. Au Mali (n=72) et au Cameroun (n=30), ils sont respectivement 81 pour cent et 80 pour cent à partager cet avis.

Figure 82: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur l'adaptation des partenariats par le PAM en réponse à l'évolution du contexte



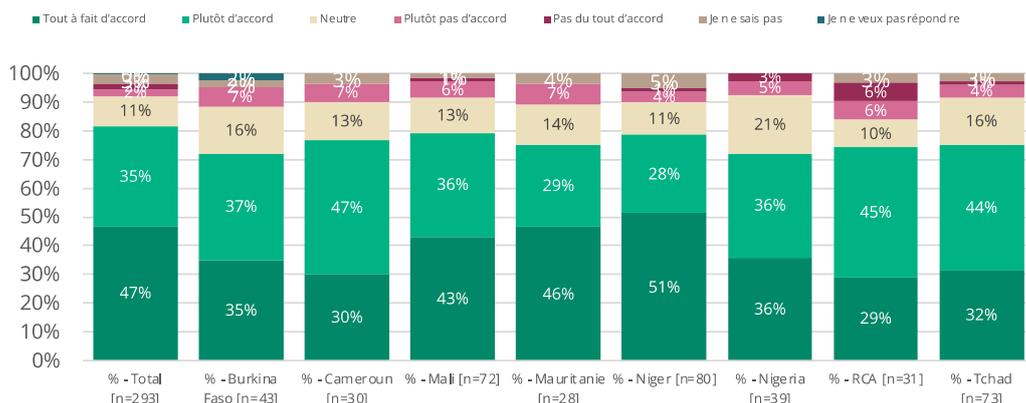
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

48. La perception du personnel du PAM sur l'adaptation des partenariats au contexte est plus élevée que chez les autres parties prenantes. Par exemple, les répondants appartenant à d'autres ONG, c'est-à-dire qui ne sont pas partenaires coopérants du PAM, évaluent le moins favorablement les efforts du PAM visant à adapter les partenariats en fonction du contexte. Seulement 47 pour cent sont tout à fait d'accord ou plutôt d'accord, en comparaison avec 88 pour cent des répondants du PAM (n=121) et 88 pour cent des répondants des partenaires coopérants intervenant dans un seul pays (n=50).

6.6. RÔLE DETERMINANT DU PAM DANS LA COORDINATION DES PARTENAIRES DANS LA REPONSE AUX URGENCES

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Bailleurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

Figure 83: Mesure dans laquelle le PAM a su coordonner les interventions des différents partenaires lors des réponses d'urgence par pays

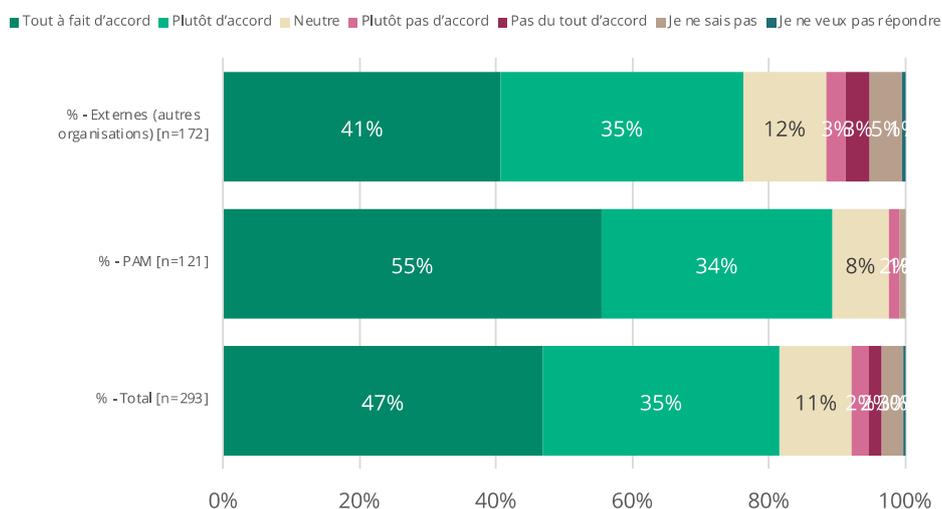


Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

49. Dans l'ensemble, les répondants au niveau régional considèrent moins favorablement la capacité du PAM à coordonner les interventions des différents partenaires que les autres niveaux de rattachement. Ils sont 66 pour cent à être tout à fait et plutôt d'accord (n=36), alors qu'ils sont 90 pour cent au niveau global (n=10), 86 pour cent au niveau sous-national (n=51) et 83 pour cent au niveau national (n=196).

50. Les répondants à des postes de direction (n=76) émettent un avis moins positif, avec seulement 71 pour cent de répondants qui ont mentionné « tout à fait d'accord » ou « plutôt d'accord », tandis que le personnel opérationnel est à 87 pour cent (n=69) et les répondants à des postes de management intermédiaire à 85 pour cent (n=138).

Figure 84: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la coordination des interventions des différents partenaires lors des réponses d'urgence



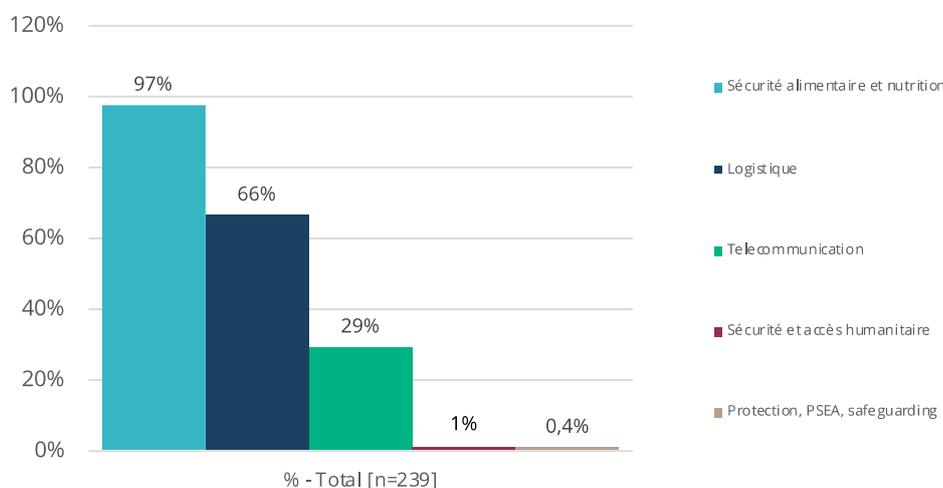
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

51. Les répondants des bailleurs de fonds perçoivent de manière moins positive la coordination des différents acteurs lors des réponses d'urgence. Ils sont 55 pour cent à être tout à fait ou plutôt d'accord (n=20), alors que les répondants du PAM (n=121) et les partenaires coopérants intervenant dans un seul pays (n=50) sont respectivement 89 pour cent et 82 pour cent du même avis.

6.7. DOMAINES DE COORDINATION POUR LESQUELS LE PAM COORDONNE LES INTERVENTIONS DES PARTENAIRES

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Bailleurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

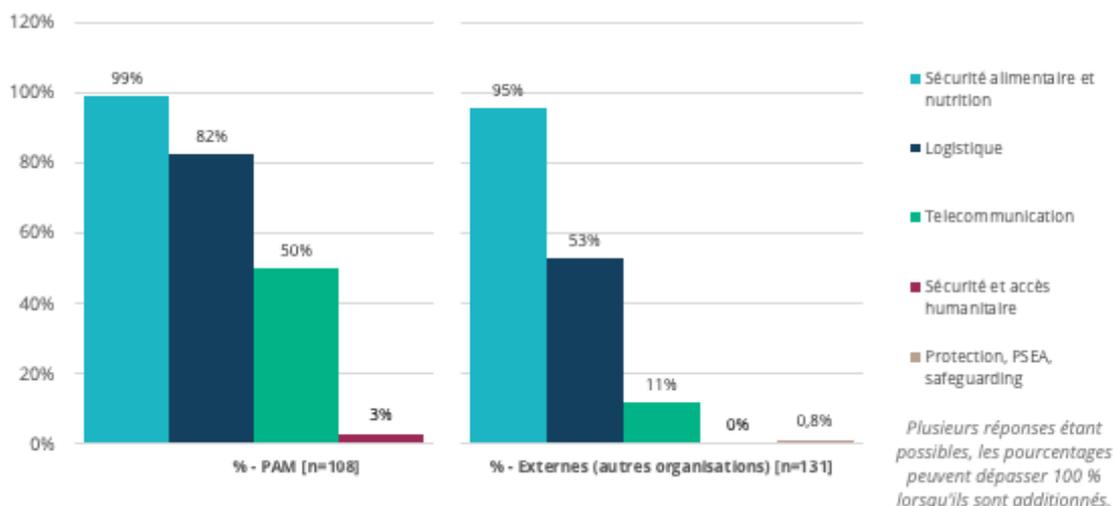
Figure 85: Domaines de coordination pour lesquels le PAM coordonne les interventions des partenaires par pays



Plusieurs réponses étant possibles, les pourcentages peuvent dépasser 100 % lorsqu'ils sont additionnés.

52. Les répondants en Mauritanie ont plus fortement mentionné les télécommunications (52 pour cent, n=21) par rapport à une moyenne de 29 pour cent. Cela s'explique probablement par la forte présence de personnel du PAM dans l'échantillon mauritanien (82 pour cent).

Figure 86: Différences de perception entre le PAM et les autres parties prenantes concernant les domaines de coordination pour lesquels le PAM coordonne les activités des partenaires



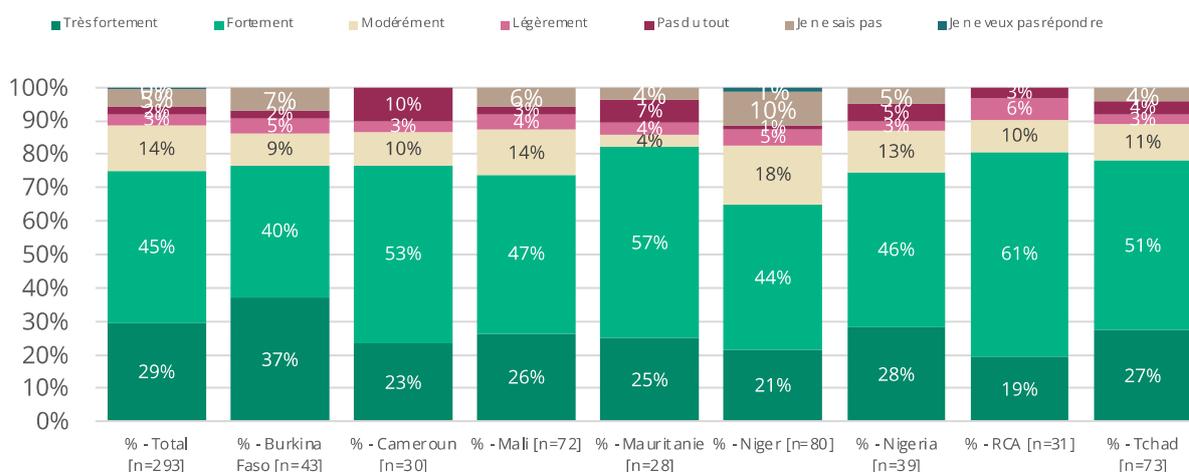
53. **La coordination des télécommunications est moins connue des autres acteurs que du personnel du PAM:** 50 pour cent des répondants du PAM (n=108) l'ont mentionné alors qu'en moyenne, sur l'ensemble des répondants, ils sont 29 pour cent des répondants (n=239). **Le PAM et les bailleurs de fonds (n=11) ont mentionné la coordination logistique avec respectivement 82 pour cent et 73 pour cent, alors que la moyenne des participants à l'enquête en ligne est à 66 pour cent.**

6.8. CONTRIBUTION DES PARTENARIATS POUR:

6.8.1. Garantir ou améliorer l'accès aux zones difficiles

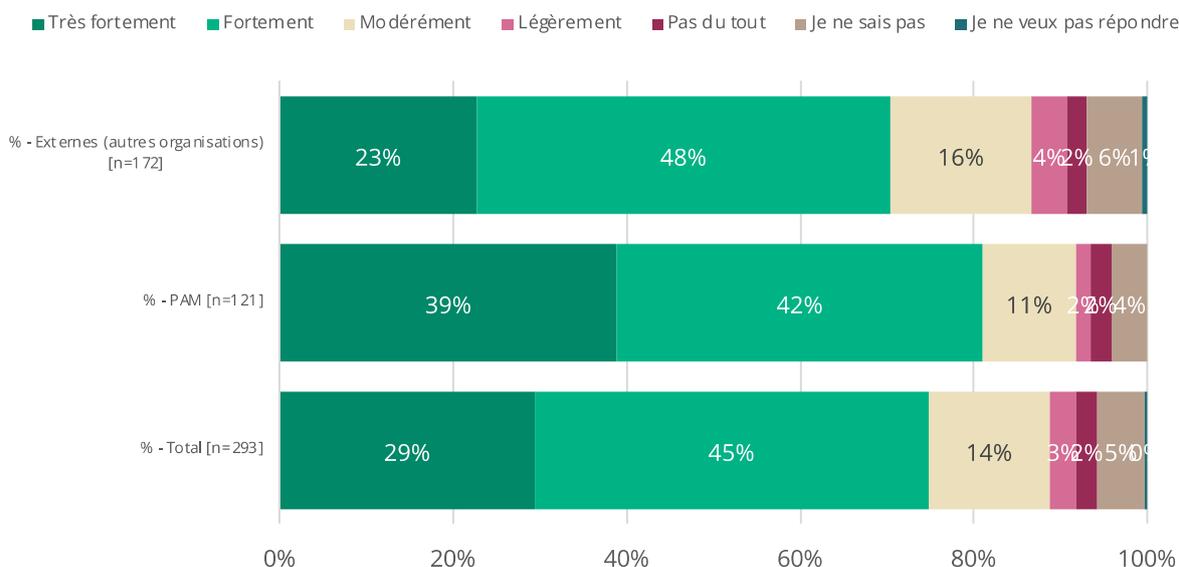
✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Bailleurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

Figure 87: Contribution des partenariats pour garantir l'accès aux zones difficiles par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

Figure 88: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour garantir l'accès aux zones difficiles



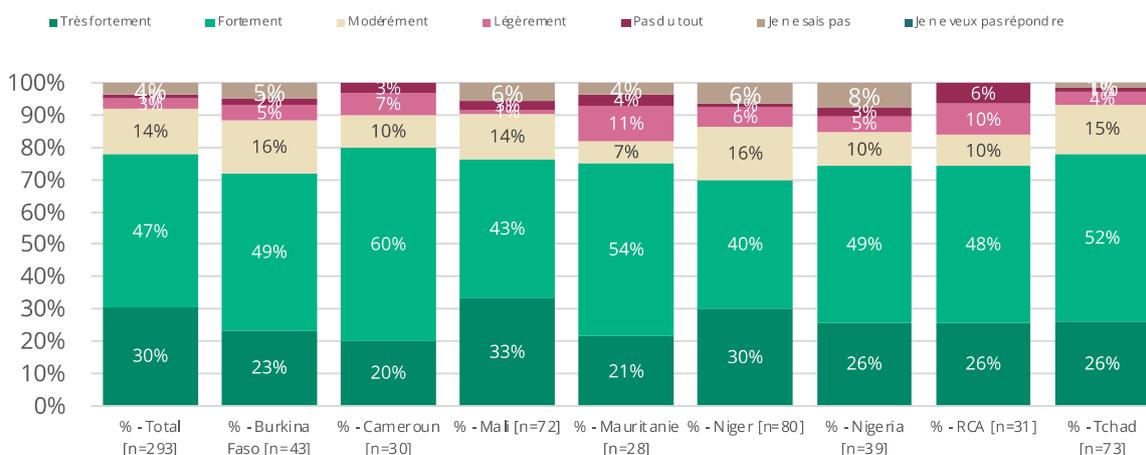
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

54. On observe une tendance plus positive dans la perception du personnel du PAM comparativement aux autres parties prenantes: 81 pour cent des répondants estiment une contribution très forte ou forte, tandis que cette proportion est de 71 pour cent au sein des autres organisations. **Les répondants des bailleurs de fonds (n=20) considèrent moins fréquemment que les partenariats permettent de garantir l'accès aux zones difficiles.** Seulement 45 pour cent d'entre eux ont choisi les options « très fortement » ou « fortement », tandis qu'en moyenne, l'ensemble des répondants a choisi ces deux options à 74 pour cent (n=293).

6.8.2. Renforcer la rapidité et l'agilité de la réponse d'urgence

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Bailleurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

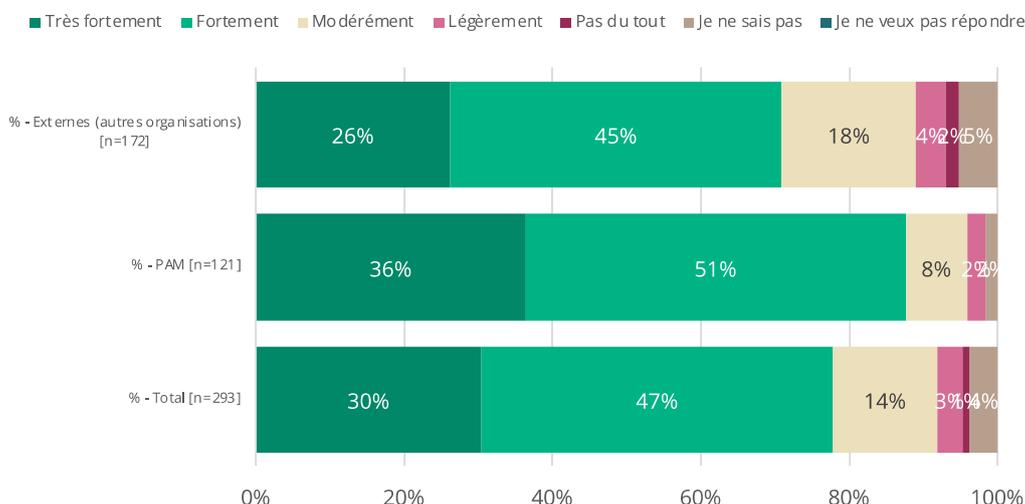
Figure 89: Contribution des partenariats pour renforcer la rapidité et l'agilité de la réponse d'urgence par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

55. Au niveau sous-national, ce sont 94 pour cent des répondants qui estiment que les partenariats contribuent très fortement ou fortement à l'agilité, suivi de près par le niveau global à 80 pour cent. Au niveau national, ils sont 76 pour cent (n=196).

Figure 90: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour renforcer la rapidité et l'agilité de la réponse d'urgence



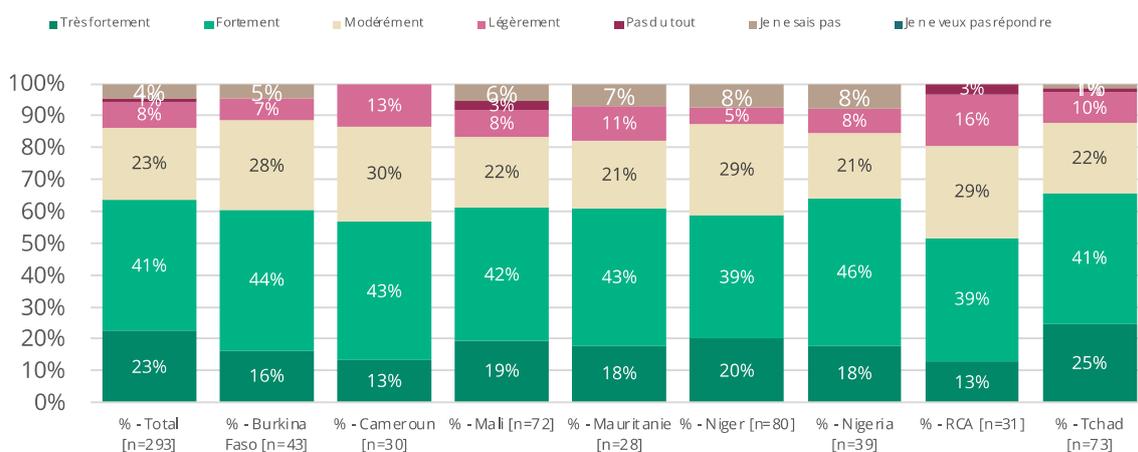
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

56. Les répondants des bailleurs de fonds (n=20) sont moins convaincus de la contribution des partenariats à la rapidité et à l'agilité de la réponse d'urgence, avec seulement 40 pour cent d'entre eux choisissant les options « très fortement » ou « fortement ». En revanche, 87 pour cent des répondants du PAM (n=121) et 81 pour cent des répondants des organisations internationales (n=37) ont choisi ces deux options.

6.8.3. Assurer ou faciliter un approvisionnement suffisant

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Bailleurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

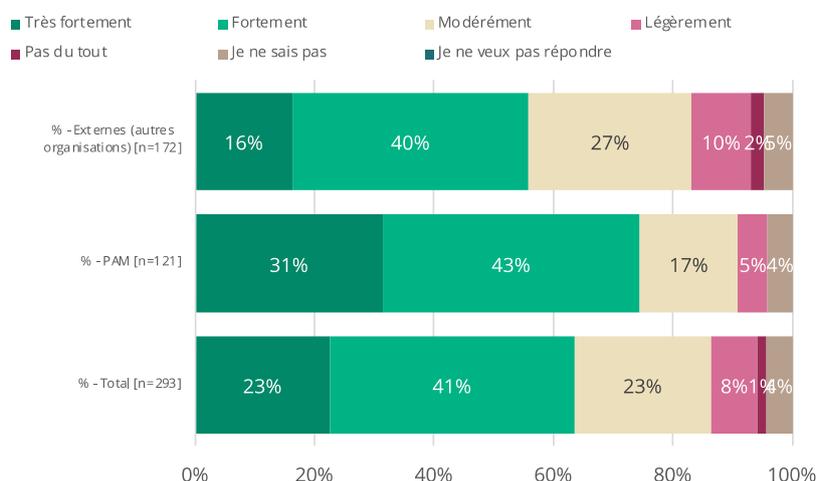
Figure 91: Contribution des partenariats pour assurer ou faciliter un approvisionnement suffisant par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

57. Les sondés perçoivent un effet plus limité des partenariats sur l'approvisionnement en République centrafricaine (52 pour cent, n=31) que dans d'autres pays, notamment au Tchad (66 pour cent, n=73) et au Nigéria (64 pour cent, n=39). **Les répondantes femmes sont 49 pour cent (n=55) à observer une contribution forte ou très forte, tandis que les répondants hommes sont 68 pour cent (n=233).**

Figure 92: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour assurer ou faciliter un approvisionnement suffisant



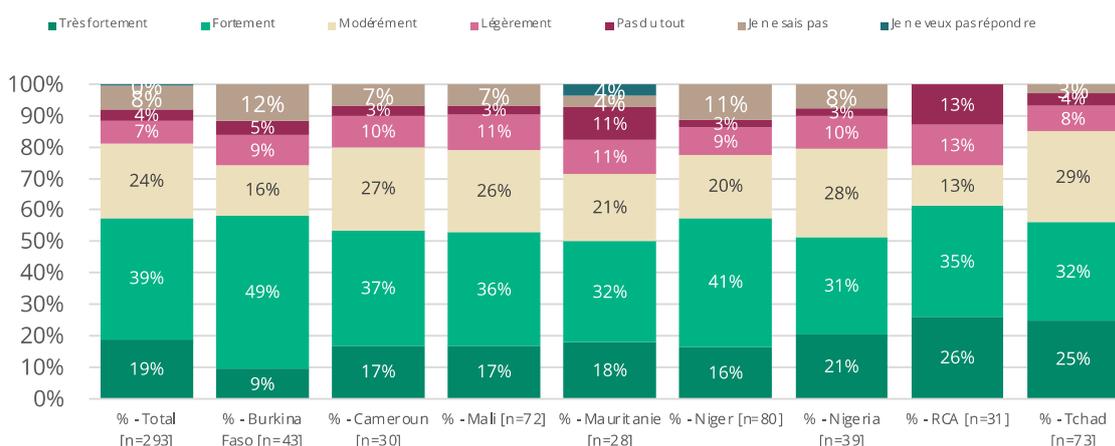
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

58. Les sondés bailleurs de fonds sont seulement à 30 pour cent à observer une contribution forte ou très forte (n=20), alors que l'ensemble des répondants a choisi ces deux options à 64 pour cent (n=293).

6.8.4. Mobiliser des ressources financières flexibles et prévisibles

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Baileurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

Figure 93: Contribution des partenariats pour mobiliser des ressources financières flexibles et prévisibles par pays

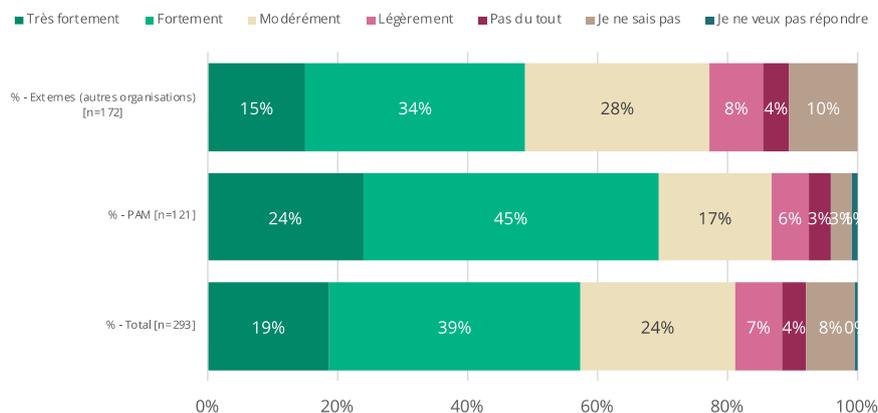


Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

59. La contribution des partenariats à la mobilisation de ressources financières flexibles et prévisibles est la moins bien évaluée parmi les autres propositions. Les répondants à des postes de direction (n=76) sont 48 pour cent à considérer que les partenariats contribuent fortement ou très fortement à la

mobilisation de ressources financières flexibles et prévisibles. Ce pourcentage est plus élevé pour les répondants à des postes intermédiaires, soit 56 pour cent (n=138) et pour le personnel opérationnel avec 70 pour cent (n=69). Au niveau régional, la part de répondants qui considèrent au contraire que les partenariats contribuent légèrement ou pas du tout à la mobilisation des ressources est de 25 pour cent (n=36), contre 11 pour cent pour l'ensemble des répondants (n=293).

Figure 94: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour mobiliser des ressources financières flexibles et prévisibles



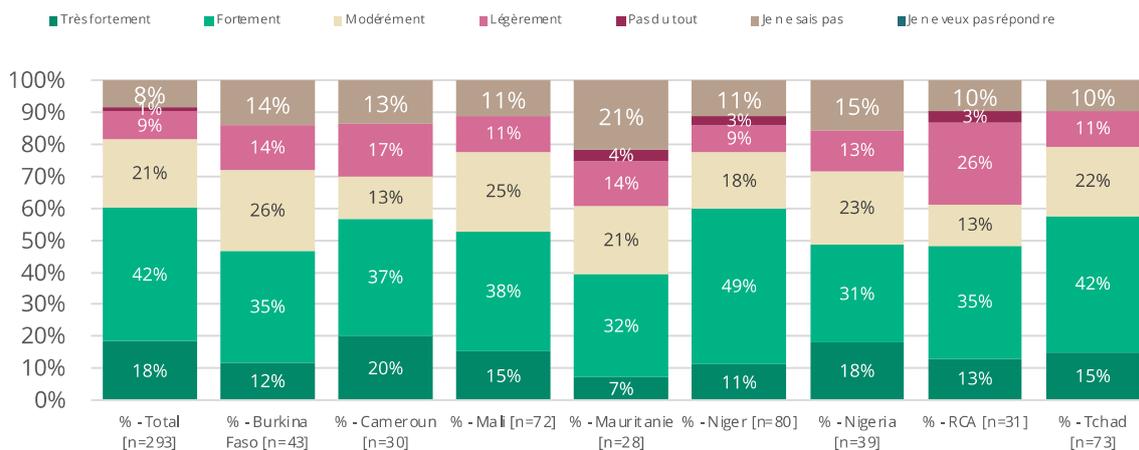
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

60. La contribution des partenariats à la mobilisation de ressources financières flexibles et prévisibles est mieux évaluée par le personnel du PAM que les autres parties prenantes. Ils sont 69 pour cent au niveau du PAM (n=121) à observer une contribution forte ou très forte contre 49 pour cent des autres acteurs.

6.8.5. Mobiliser une main-d'œuvre compétente et stable

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Baileurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

Figure 95: Contribution des partenariats pour mobiliser une main-d'œuvre compétente et stable par pays

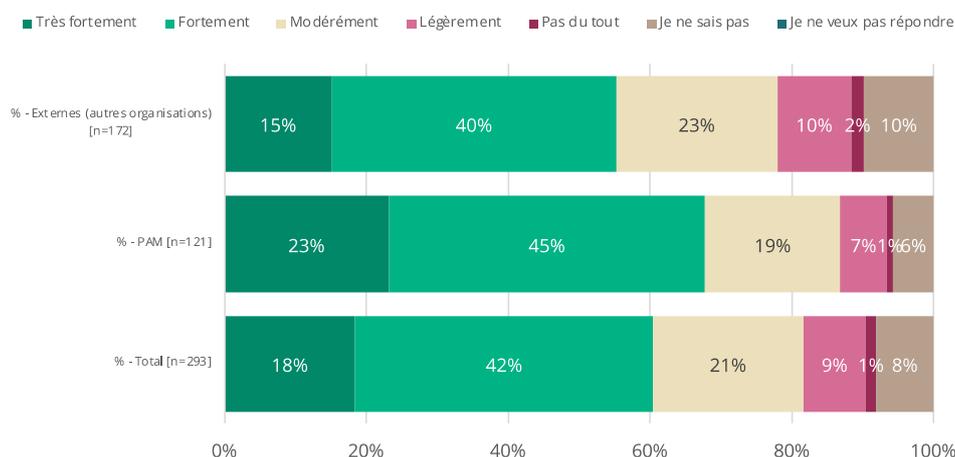


Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

61. En RCA, les répondants estiment que les partenariats contribuent légèrement ou pas du tout à mobiliser une main-d'œuvre compétente et stable à hauteur de 29 pour cent (n=31), alors que cette proportion est de 10 pour cent pour l'ensemble des répondants (n=293).

62. Cette tendance se manifeste davantage au niveau régional (28 pour cent, n=36) par rapport au niveau sous-national (2 pour cent, n=51) et au niveau national (10 pour cent, n=196).

Figure 96: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour mobiliser une main-d'œuvre compétente et stable



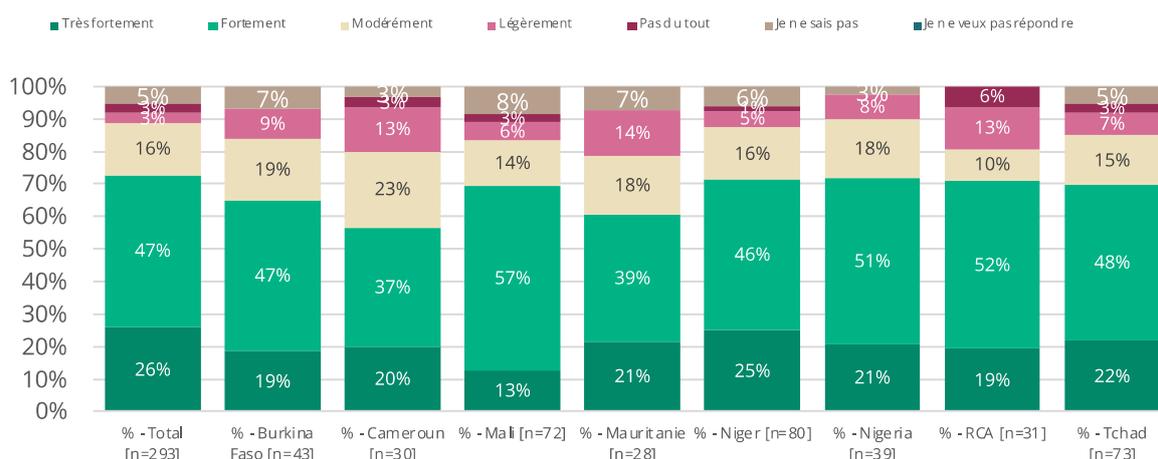
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

63. On observe également un pourcentage plus élevé chez les bailleurs de fonds (25 pour cent, n=20) et les autres ONG qui ne sont pas en partenariat avec le PAM (20 pour cent, n=30).

6.8.6. Utiliser des données et des preuves fiables pour guider la prise de décision

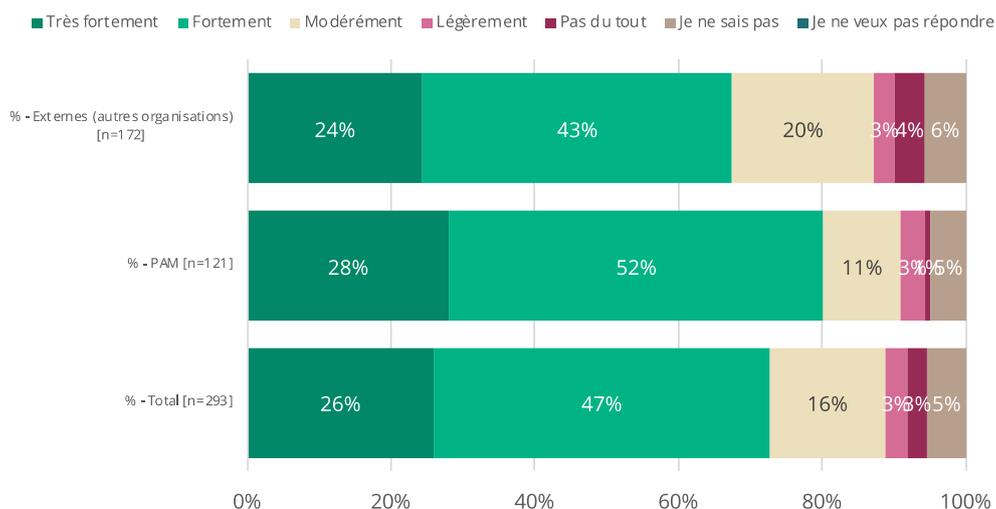
✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Bailleurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

Figure 97: Contribution des partenariats pour utiliser des données et des preuves fiables pour guider la prise de décision par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

Figure 98: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour utiliser des données et des preuves fiables pour guider la prise de décision



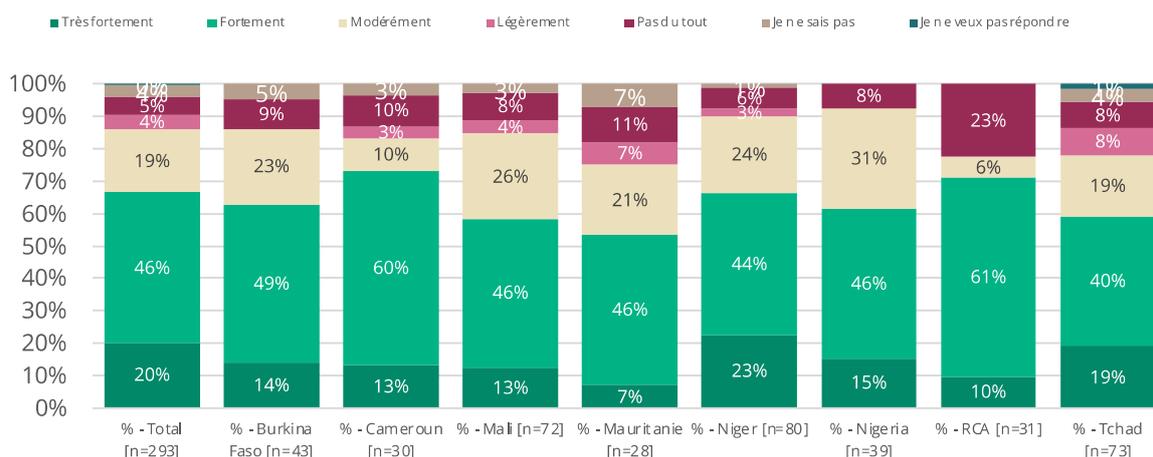
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

64. Seulement 50 pour cent des répondants des bailleurs de fonds (n=20) et 57 pour cent des répondants des autres ONG qui ne sont pas en partenariat avec le PAM (n=30) estiment fortement ou très fortement que les partenariats contribuent à l'utilisation de données et de preuves fiables pour orienter la prise de décision. En revanche, 80 pour cent des répondants du PAM ont fait le même choix (n=121), de même que 77 pour cent des répondants des partenaires coopérants intervenant dans plusieurs pays (n=35).

6.8.7. Améliorer la durabilité des interventions d'urgence (contribution à l'articulation entre l'action humanitaire, le développement et la paix)

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Bailleurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

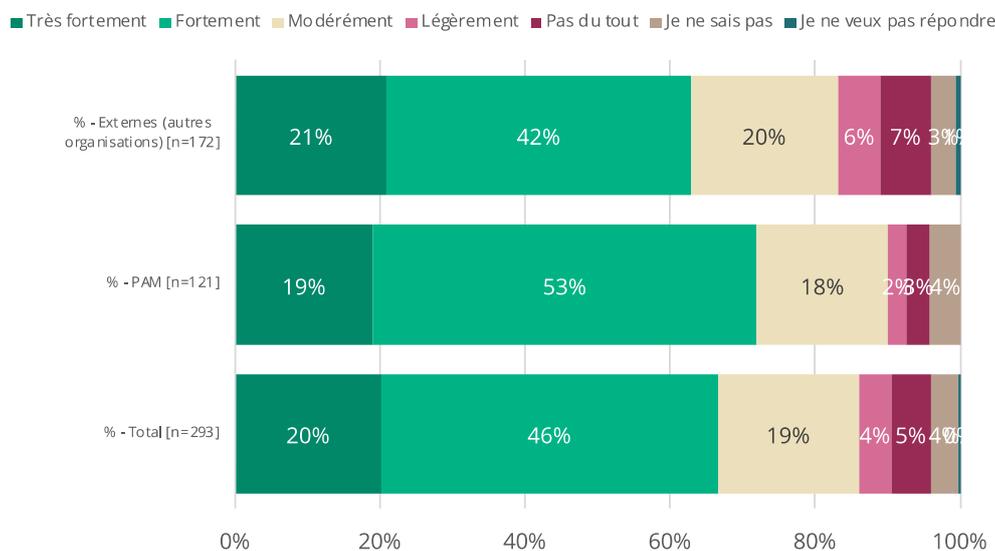
Figure 99: Contribution des partenariats pour améliorer la durabilité des interventions d'urgence (contribution à l'articulation entre l'action humanitaire, le développement et la paix) par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

65. Seulement 9 pour cent de l'ensemble des répondants ont mentionné que la contribution des partenariats à l'amélioration de la durabilité des interventions était légère ou absente (n=293), tandis que ce chiffre s'élève à 23 pour cent en RCA (n=31) et 18 pour cent en Mauritanie (n=28).

Figure 100: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour améliorer la durabilité des interventions d'urgence (contribution à l'articulation entre l'action humanitaire, le développement et la paix)



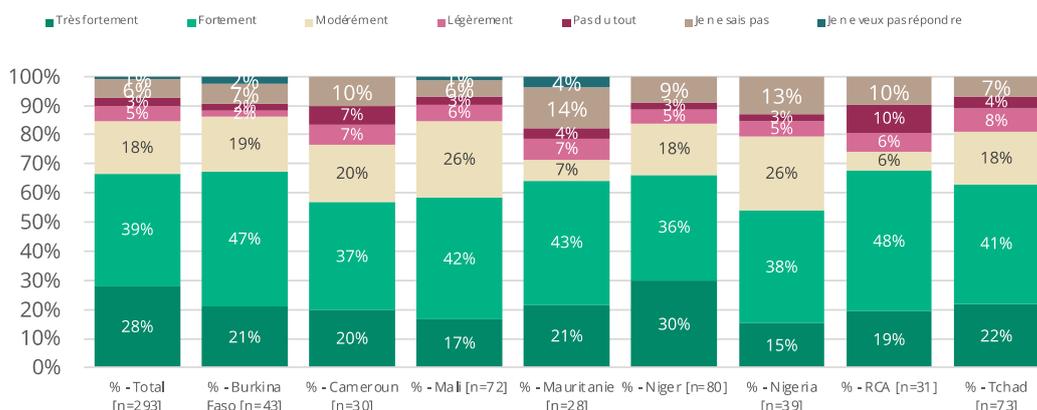
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100

66. Peu de différences significatives ont été observées entre les différentes catégories de répondants, à l'exception des bailleurs de fonds, parmi lesquels 35 pour cent des répondants ont mentionné que la contribution des partenariats pour améliorer la durabilité des interventions d'urgence était légère ou absente (n=20), contre seulement 5 pour cent pour le PAM (n=121) et les autres organisations humanitaires (n=37).

6.8.8. Soutenir les stratégies d'appui aux institutions nationales

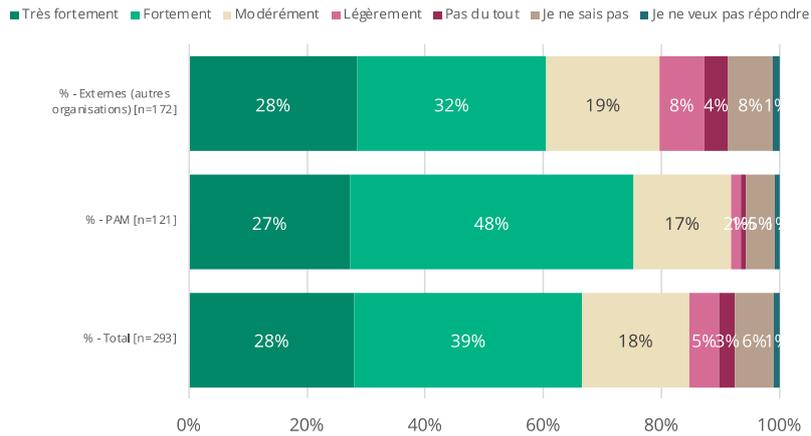
✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Bailleurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

Figure 101: Contribution des partenariats pour soutenir les stratégies d'appui aux institutions nationales par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

Figure 102: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour soutenir les stratégies d'appui aux institutions nationales



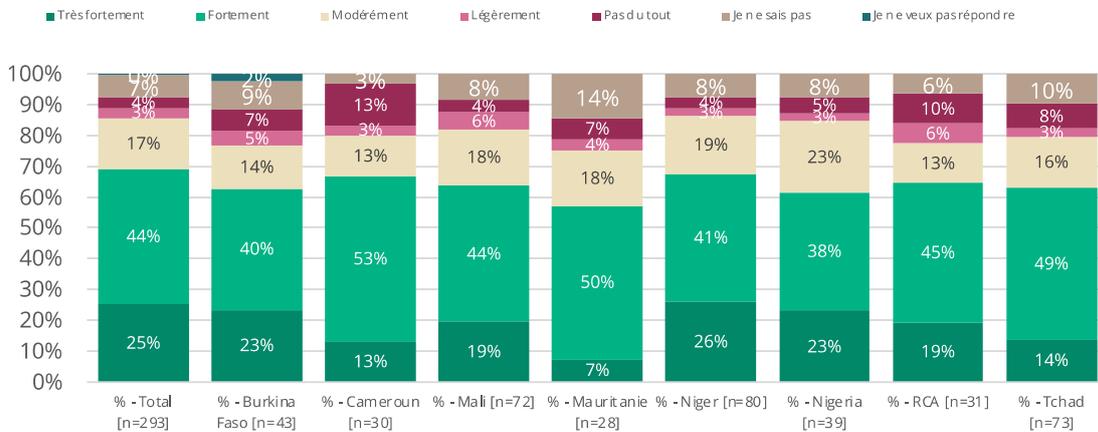
Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

67. Parmi les bailleurs de fonds, 30 pour cent des répondants perçoivent que la contribution des partenariats pour soutenir les stratégies d'appui aux institutions nationales comme étant légère ou absente (n=20), contre seulement 3 pour cent pour le PAM (n=121) et 6 pour cent pour les partenaires coopérants intervenant dans un seul pays (n=50).

6.8.9. Mettre en place des mesures efficaces d'évaluation et d'atténuation des risques

✓ PAM ✓ Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays ✓ Bailleurs de fonds ✓ Autres organisations internationales

Figure 103: Contribution des partenariats pour mettre en place des mesures efficaces d'évaluation et d'atténuation des risques par pays

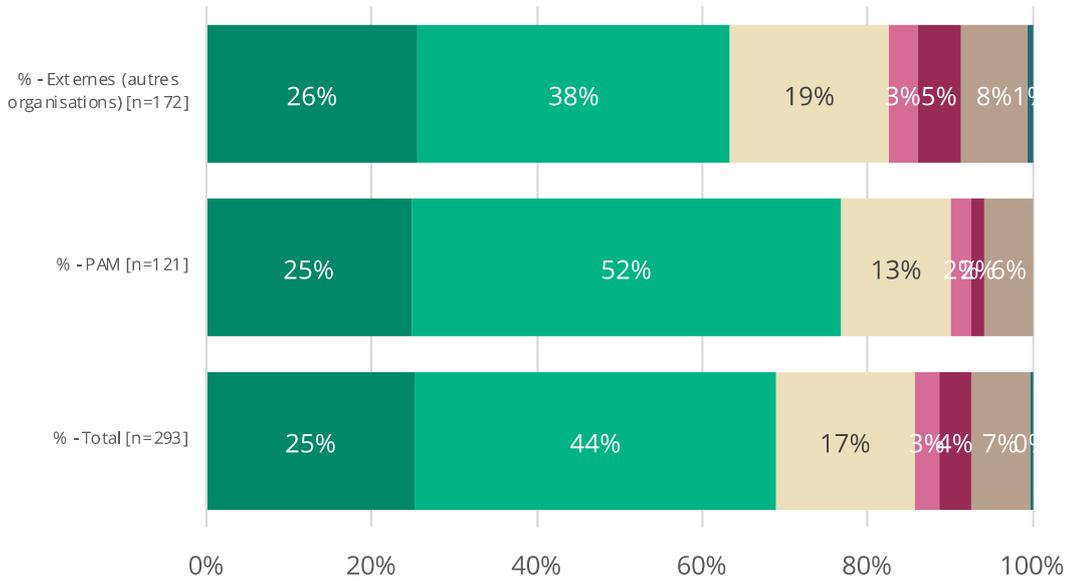


Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

68. Seulement 45 pour cent des répondants au niveau régional ont mentionné que la contribution des partenariats pour mettre en place des mesures d'évaluation et d'atténuation des risques était forte ou très forte. En comparaison, ils sont 80 pour cent au niveau global (n=10), 71 pour cent au niveau national (n=196) et 74 pour cent au niveau sous-national (n=51).

Figure 104: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des partenariats pour mettre en place des mesures efficaces d'évaluation et d'atténuation des risques

■ Très fortement ■ Fortement ■ Modérément ■ Légèrement ■ Pas du tout ■ Je ne sais pas ■ Je ne veux pas répondre

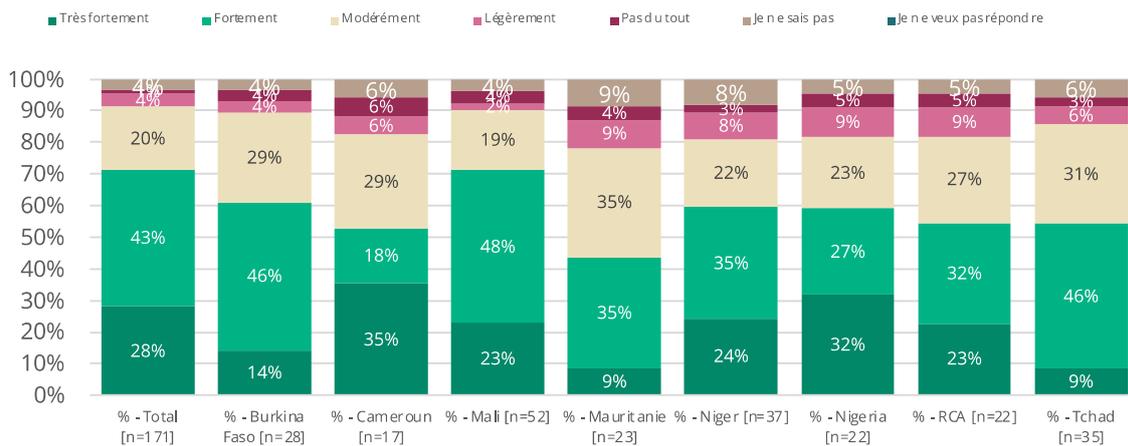


Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100

6.9. MESURE DANS LAQUELLE LES ACTIVITES DE RENFORCEMENT DES CAPACITES MISES EN ŒUVRE PAR LE PAM CONTRIBUENT A L'AUTONOMISATION DES PARTENAIRES COOPERANTS NATIONAUX

✓ PAM X Part. coop. interv. dans plusieurs pays ✓ Part. coop. interv. dans un seul pays X Baileurs de fonds X Autres organisations internationales

Figure 105: Contribution des activités de renforcement des capacités du PAM à l'autonomisation des partenaires coopérants par pays

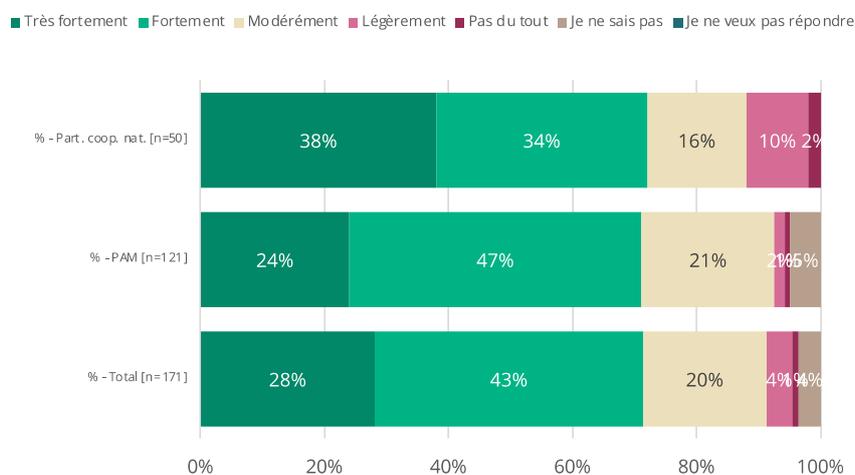


Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100 %.

69. Cinquante pour cent des répondants au niveau régional (n=20) ont mentionné que les activités de renforcement des capacités des partenaires coopérants nationaux favorisaient leur autonomisation. Ils

sont respectivement 73 pour cent et 76 pour cent à avoir sélectionné les mêmes options de réponse au niveau national (n=110) et au niveau sous-national (n=38).

Figure 106: Différence de perception entre le PAM et les autres parties prenantes sur la contribution des activités de renforcement des capacités à l'autonomisation des partenaires coopérants par pays



Les valeurs ayant été arrondies, la somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100

70. Les partenaires coopérants qui interviennent dans un seul pays, tout comme le personnel du PAM, apprécient de manière identique la contribution des activités de renforcement des capacités à l'autonomisation des premiers, avec respectivement 72 (n=50) et 71 pour cent (n=121).

Annexe 13: Synthèse des réponses qualitatives au sondage en ligne

1. ACCES ET PRINCIPES HUMANITAIRES

Analyse des réponses à la question: *commentaires et compléments sur l'accès humanitaire?*

1.1. EXPERIENCES, COMPETENCES ET MODES D'INTERVENTION REQUIS

1. Expérience terrain dans des zones de conflit et d'urgence
2. Bonne connaissance des zones d'intervention, des communautés locales et des autorités
3. Coordination avec les partenaires humanitaires et les autorités locales pour faciliter l'accès
4. Formation spécifique en négociation humanitaire, notamment grâce à des organisations comme le Centre de compétence en négociation humanitaire (CCHN)
5. Utilisation de médiateurs locaux et d'intermédiaires pour faciliter l'accès à des zones difficiles
6. Capacité à identifier les acteurs clés et à mener des plaidoyers efficaces pour obtenir l'accès
7. Engagement dans des réunions et des discussions avec les autorités gouvernementales, militaires et locales pour résoudre les problèmes d'accès
8. Respect des principes humanitaires, notamment l'impartialité et la neutralité
9. Utilisation des réseaux de communication et de coordination avec d'autres organisations humanitaires et agences des Nations Unies

1.2. BESOINS EN RENFORCEMENT DE CAPACITES

1. Besoin de formations continues en négociation humanitaire
2. Besoin d'améliorer la compréhension des règles et des protocoles en matière d'accès humanitaire
3. Besoin d'accroître la maîtrise des stratégies innovantes pour négocier l'accès, notamment dans des contextes complexes
4. Besoin de renforcement des capacités en matière de droit humanitaire et de stratégies d'intervention en zone de conflit
5. Besoin de mieux comprendre la culture locale et les accords entre les gouvernements et les organisations humanitaires

2. SENSIBILITE AUX CONFLITS

Analyse des réponses à la question: *commentaires et compléments sur l'approche sensible aux conflits?*

2.1. BONNES PRATIQUES

1. Analyse contextuelle et adaptation des interventions: commencer par une analyse approfondie du contexte du conflit et adapter les interventions en conséquence pour réduire l'impact négatif sur le conflit
2. Sensibilisation et renforcement des capacités: participer à des formations et webinaires sur la programmation sensible aux conflits pour renforcer les capacités de l'équipe
3. Coordination et partenariat: collaborer étroitement avec d'autres organisations pour mener des projets conjoints et mieux gérer les conflits
4. Implémentation de politiques et stratégies: mettre en œuvre des politiques et des stratégies de *mainstreaming* du conflit pour garantir que les programmes d'assistance alimentaire ne contribuent pas à l'instabilité
5. Approches et outils: adopter des approches telles que « Ne pas nuire », « Route de la paix » et « Consolidation de la paix » pour guider les interventions, tout en utilisant des outils appropriés comme les évaluations participatives communautaires

2.2. BESOINS DE RENFORCEMENT DE CAPACITÉS

1. Formation continue: renforcer les capacités du personnel à travers des formations régulières sur la sensibilité aux conflits et l'application des approches sensibles aux conflits dans la programmation
2. Intégration de la sensibilité aux conflits: assurer une meilleure intégration de la sensibilité aux conflits dans toutes les phases de la programmation, de la conception à la mise en œuvre des projets
3. Renforcement des partenariats locaux: renforcer les partenariats avec les acteurs locaux pour une meilleure compréhension et gestion des conflits au niveau communautaire
4. Utilisation d'outils et de mécanismes: mettre en place des outils et des mécanismes de gestion des risques et des plaintes pour améliorer la sécurité et la dignité des bénéficiaires, ainsi que la responsabilité de l'organisation
5. Formation en ligne et webinaires: proposer des formations en ligne et des webinaires pour faciliter l'accès à la formation sur la sensibilité aux conflits pour l'ensemble du personnel

3. APPROCHES REGIONALES

Analyse des réponses à la question: *commentaires et compléments sur efficacité des approches régionales?*

3.1. VALEUR AJOUTEE

1. Stratégie de résilience intégrée: des initiatives telles que les programmes intégrés de résilience montrent une adaptation réussie aux contextes spécifiques des pays impliqués, avec des effets positifs sur les moyens de subsistance, la cohésion sociale et la réduction de la migration.
2. Succès des stratégies spécifiques: des stratégies spécifiques, comme la réponse à la période de soudure dans la région du Sahel, ont été efficaces et ont permis un redéploiement judicieux des ressources.
3. Gestion des connaissances: des efforts sont déployés pour encourager le partage des connaissances et des meilleures pratiques au sein de l'organisation, notamment à travers des initiatives telles que le Centre régional d'excellence contre la faim et la malnutrition (CERFAM).
4. Partage d'expériences et de bonnes pratiques: des réunions sont organisées pour partager les expériences réussies et discuter des défis, ce qui favorise l'apprentissage entre pairs et la capitalisation des connaissances.
5. Formation et suivi: des formations et des ateliers sont organisés pour renforcer les capacités du personnel, avec un suivi approprié pour garantir une mise en œuvre efficace des compétences acquises.
6. Organisation de missions et webinaires régionaux: les initiatives telles que les missions régulières et les webinaires favorisent l'échange d'expériences et de bonnes pratiques entre pays et entre bureaux régionaux.
7. Coordination des opérations: des efforts sont déployés pour changer les corridors d'approvisionnement, garantissant ainsi la continuité des opérations d'assistance, même dans des situations complexes comme les fermetures de frontières.
8. Engagement dans les opérations d'urgence: le PAM est actif dans la recherche de solutions réalistes pour l'acheminement des vivres dans les contextes de crise.

3.2. LIMITATIONS:

1. Limitations des stratégies régionales en matière de coordination et de mobilisation des ressources: de nombreux sondés estiment que les stratégies régionales se limitent souvent au partage d'informations et d'expériences, sans une véritable intégration des efforts et des ressources pour une action coordonnée.
2. Manque de valorisation de la mutualisation des ressources: la mutualisation des ressources entre les bureaux, notamment en période de crise, n'est pas toujours valorisée de manière efficace, ce qui peut limiter l'efficacité des interventions d'urgence.

3. Insuffisance des actions multipays: manque d'appétit et de capacité à mettre en œuvre des initiatives transfrontalières plus ambitieuses, telles que les opérations hélicoptérées.
4. Nécessité d'alignement avec les stratégies nationales: les stratégies régionales doivent être mieux alignées avec les stratégies nationales pour assurer une cohérence et une efficacité maximales dans les interventions.
5. Besoin d'une approche plus « Bottom-Up »: les approches régionales semblent être souvent très directives et manquent de prise en compte adéquate des priorités et des réalités nationales, ce qui pourrait entraver leur succès à long terme.

4. PARTENARIATS

Analyse des réponses aux questions: *commentaires et compléments sur 1) partenariats, 2) contribution des partenariats et 3) contribution du PAM à la localisation via les partenariats?*

4.1. ASPECTS POSITIFS

1. Coordination des opérations: le PAM coordonne les distributions alimentaires avec d'autres acteurs humanitaires, ce qui favorise une réponse coordonnée et efficace, notamment dans les situations d'urgence.
2. Coordination sectorielle: le PAM joue un rôle central dans la coordination des interventions humanitaires, en assurant un leadership efficace dans les clusters pertinents et en facilitant la collaboration entre les différents acteurs humanitaires.
3. Accès facilité: le PAM facilite l'accès aux zones difficiles, ce qui est crucial pour fournir une assistance humanitaire là où elle est nécessaire, comme le site de Ngadodo dans la commune de Kablewa.
4. Expertise technique: les interventions sont guidées par les connaissances techniques et le soutien du PAM, ce qui assure une approche plus efficace dans l'analyse des risques et le développement de stratégies d'atténuation.
5. Formations régulières et dotation en équipement: le PAM offre des formations régulières et fournit des équipements et des véhicules, ce qui renforce les capacités opérationnelles de ses partenaires.
6. Collaboration avec les agences de sécurité locales: des réunions sont organisées avec les agences de sécurité locales pour partager des informations et des mises à jour, ce qui renforce la sécurité des opérations.
7. Amélioration des capacités institutionnelles: le PAM contribue à renforcer les capacités institutionnelles des organisations locales et nationales, ce qui permet une meilleure gestion des projets et une réponse plus efficace aux crises alimentaires.

4.2. ASPECTS NEGATIFS

1. Rigidité des procédures: le PAM peut parfois être entravé par des stratégies et des procédures rigides, ce qui peut limiter sa capacité à s'adapter rapidement aux changements de contexte et à répondre de manière flexible aux besoins émergents.
2. Difficultés de coordination et de partenariat: malgré ses efforts de coordination, le PAM peut rencontrer des difficultés dans ses partenariats avec les gouvernements, les autorités locales et le secteur privé, ce qui peut entraver l'efficacité de ses interventions.
3. Défis de reddition de comptes et de suivi: le suivi et l'évaluation des interventions du PAM peuvent parfois manquer de transparence et de désagrégation des données, ce qui rend difficile l'évaluation précise de l'impact de ses programmes et la reddition de comptes envers les parties prenantes.
4. Sélectivité des interventions: le PAM est critiqué pour ses choix sélectifs d'interventions en fonction des financements disponibles, ce qui peut limiter sa capacité à répondre de manière exhaustive aux besoins des populations les plus vulnérables, en particulier dans les zones où les financements sont limités.

5. Instabilité du personnel: le contrat du personnel est souvent rompu à la fin de chaque année, ce qui entraîne une perte de compétences et une instabilité dans l'exécution des projets.
6. Dépendance continue à l'égard du PAM: malgré les efforts de renforcement des capacités, certains partenaires restent dépendants du PAM et ne développent pas de projets ou de programmes autonomes.
7. Manque de politique de renforcement des capacités: il existe un manque de politique claire de renforcement des capacités par le PAM, ce qui limite l'autonomisation des partenaires et les rend vulnérables en cas de cessation de l'aide.
8. Lourdeur des procédures administratives: les procédures administratives du PAM peuvent être lourdes, ce qui peut entraver le développement de capacités sur le terrain et générer des coûts supplémentaires pour les partenaires locaux.
9. Rotation élevée du personnel: la rotation élevée du personnel au sein des partenaires locaux signifie que les efforts de renforcement des capacités doivent être continuellement répétés, ce qui peut entraîner un manque de progression dans le développement des compétences.
10. Focus limité sur l'autonomisation: bien que des initiatives de renforcement des capacités soient en place, il semble y avoir un manque de focus sur l'autonomisation réelle des partenaires, ce qui limite leur capacité à fonctionner de manière indépendante du PAM.
11. Contraintes financières: certains accords de partenariat sont à court terme et la fluctuation de la valeur de la monnaie locale ainsi que les interruptions entre les accords rendent difficiles la prévisibilité financière et la stabilité de la main-d'œuvre qualifiée.

5. RECOMMANDATIONS

Analyse des réponses aux questions: *commentaires et compléments sur 1) recommandations concernant les activités d'urgence du PAM et 2) recommandations générales.*

5.1. PARTENARIATS ET COORDINATION

1. Le PAM doit renforcer ses partenariats avec les organisations locales et d'autres acteurs humanitaires pour une réponse coordonnée et efficace, en particulier dans les crises prolongées.
2. Améliorer la communication interagences.

5.2. GESTION DES PARTENARIATS OPERATIONNELS

1. Allouer plus de ressources financières aux partenaires coopérants pour répondre aux besoins réels des populations cibles et faciliter les procédures de paiement des factures des coopérants.
2. Les contrats locaux à plus long terme (12 à 24 mois) seront utiles pour la planification annuelle et la durabilité organisationnelle.
3. Transparence et responsabilisation: maintenir le principe de neutralité, faciliter la transparence dans le choix des partenaires et responsabiliser davantage les partenaires coopérants dans la mise en œuvre des projets convenus.
4. Renforcer les capacités des ONG locales en formation et en dotation de logistique et travailler en étroite collaboration avec les autorités locales pour une mise en œuvre efficace des interventions.

5.3. ARTICULATION ENTRE L'ACTION HUMANITAIRE, LE DEVELOPPEMENT ET LA PAIX ET STRATEGIES D'INTERVENTION

3. Renforcer les interventions d'urgence avec des rations complètes
4. Investir dans des actions anticipatoires et des solutions durables pour renforcer la résilience des communautés
5. Préparer la transition de l'urgence vers le développement en réalisant des activités de relèvement précoce et en accompagnant les gouvernements dans la prise en charge progressive des actions d'urgence

6. Utiliser la technologie pour faciliter le soutien aux transferts monétaires et résoudre les problèmes associés, comme la connectivité et la capacité de stockage
7. Renforcer la coordination avec les autres acteurs humanitaires et les parties prenantes locales, en particulier dans le cadre de l'articulation entre l'action humanitaire, le développement et la paix.
8. Mettre en œuvre des approches de séquençage des interventions pour garantir l'autonomisation et renforcer la résilience des populations touchées
9. Mobiliser des fonds supplémentaires pour accompagner leur transition vers l'autosuffisance
10. Sensibiliser davantage sur les principes humanitaires et les besoins des populations vulnérables et éviter que la politique ne compromette les activités humanitaires

Annexe 14: Institutions d'intégration régionale

1. INSTITUTIONS INTER-ETATS ET D'INTEGRATION REGIONALE

71. Le **Comité permanent inter-État de lutte contre la sécheresse au Sahel** (CILSS), établi en 1973, est composé des nations de la région du Sahel (et récemment de certains pays côtiers). Sa mission est d'investir dans la recherche pour la sécurité alimentaire et de lutter contre les effets de la désertification et des sécheresses pour un nouvel équilibre écologique au Sahel. Le CILSS est notamment chargé d'accompagner les pays membres dans la mise en œuvre de la méthodologie du « Cadre Harmonisé » pour produire des analyses saisonnières de l'insécurité alimentaire. Parmi les huit pays couverts par cette évaluation, la République centrafricaine et le Cameroun ne sont pas affiliés au CILSS.

72. La **Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest** (CEDEAO) a été fondée en mai 1975. La Commission de la CEDEAO en est l'organe exécutif, elle est composée de plusieurs départements dont deux exercent des responsabilités en relation directe avec le champ d'intervention du PAM: le département Affaires économique et agriculture et le département Affaires sociales et humanitaires. La CEDEAO a adopté depuis 2015 une Réserve régionale de sécurité alimentaire (RRSA). L'Agence régionale pour l'agriculture et l'alimentation est l'agence d'exécution de la Politique agricole commune de la CEDEAO. Établie en 2012, elle héberge la RRSA.

73. La **Communauté économique des États de l'Afrique centrale** (CEEAC) est le pendant de la CEDEAO pour les pays d'Afrique centrale, y compris la RCA, le Tchad et le Cameroun.

74. L'**Union économique monétaire ouest-africaine** (UEMOA) et la **Communauté économique et monétaire d'Afrique centrale** sont les institutions en charge de la gestion des monnaies uniques pour les pays d'Afrique de l'Ouest et centrale respectivement. Elles exercent des responsabilités importantes vis-à-vis des questions économiques et commerciales, y compris alimentaires.

75. L'**Autorité du Liptako-Gourma** et l'**Agence du bassin du lac Tchad** sont deux agences dont le mandat est centré sur la coopération inter-États en lien avec les enjeux de développement des zones géographiques transfrontalières spécifiques.

76. Ces différentes institutions, en collaboration avec les États concernés, portent des initiatives ou des réseaux multilatéraux dont certains sont particulièrement pertinents dans le domaine d'intervention du PAM.

2. RESEAUX ET ALLIANCES SPECIFIQUES

77. Le **Réseau de prévention des crises alimentaires** (RPCA), créé en 1984, est placé sous la supervision conjointe du CILSS, de la CEDEAO et de l'UEMOA. Il soutient la Charte pour la prévention et la gestion des crises alimentaires (PREGEC) et organise des événements pour partager les diagnostics et le dialogue politique au niveau inter-État sur la prévention et la gestion des crises alimentaires.

78. L'**Initiative de l'alliance globale pour la résilience** (AGIR), formée en 2012, rassemble 17 pays d'Afrique de l'Ouest sous la direction du CILSS, de la CEDEAO et de l'UEMOA afin de faciliter les investissements pour atteindre un objectif commun de « Faim Zéro ».

79. L'**Alliance G5 Sahel**, fondée en 2014, puis dissoute en 2023 après les retraits successifs du Mali, du Burkina Faso et du Niger, a exercé des responsabilités en termes d'enjeux de stabilisation au niveau de la zone du Sahel central.

3. RESEAU DE DONATEURS

80. Le **Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest** (CSAO) est une institution spécialisée de l'Organisation pour la coopération et le développement économiques, qui soutient les dynamiques de coopération avec ces différentes institutions d'intégration régionale, notamment en Afrique occidentale, exerçant ainsi un rôle important dans l'animation du dialogue politique au niveau régional.

Annexe 15: Liens entre constats clés, conclusions et recommandations

1. LIENS CONSTATS CLES ET CONCLUSIONS

Tableau 11: Liens entre constats clés et conclusions

CCL1, CCL2	<p>CC1. La planification des actions de réponse aux crises a été adaptée en cohérence avec la croissance du nombre de personnes en insécurité alimentaire. La priorisation des réponses, nécessaire compte tenu des difficultés de mobilisation des ressources, a privilégié le maintien d'une couverture importante. Malgré ce choix, la couverture effective de la réponse du PAM aux besoins urgents a reculé.</p> <p>La stratégie de stratification et de séquençage des activités du PAM est cohérente vis-à-vis des besoins liés aux facteurs de vulnérabilité structurels des zones rurales sahéliennes (pauvreté rurale, faible productivité des agroécosystèmes, inégalités de genre...). La mise en œuvre effectivement intégrée de cette stratégie a progressé, notamment au Sahel.</p> <p>Les conditions de réalisation de cette stratégie sont remises en question par l'évolution du contexte politique et sécuritaire et la croissance des besoins humanitaires associés, qui fragilisent les possibilités d'articulation et de mise en œuvre intégrée des activités en appui aux populations impactées par les conflits.</p>
CCL1, CCL2	<p>CC2. Les appuis institutionnels du PAM sont diversifiés en réponse aux fortes fragilités des États mais ne s'appuient pas suffisamment sur des diagnostics des besoins des institutions appuyées. La fourniture de services par le PAM a répondu aux attentes de partenaires des États, mais a connu des succès mitigés.</p> <p>Les stratégies d'alignement du PAM sur les standards des programmes d'assistance des États, et plus encore l'utilisation des outils nationaux, sont encore limitées dans la majorité des pays.</p> <p>En Mauritanie, les transferts de compétences du PAM au gouvernement ont progressé sur les cinq piliers de la protection sociale adaptative. Les expériences mauritaniennes sont des sources d'apprentissage pour le reste de la région.</p>
CCL4	<p>CC3. Sept des huit pays présentent une situation de conflit où l'adhésion aux principes humanitaires est capitale mais pose des dilemmes. Le PAM utilise les principes humanitaires en tant que cadre opérationnel et décisionnel quant aux zones et populations à assister (dans la limite des autorisations gouvernementales) ou aux partenariats à mettre en place. Des faiblesses émergent cependant ayant trait à i) la reconnaissance et la prise de recul quant aux dilemmes, ii) la difficile continuité de la prise de décision et le niveau d'encadrement du positionnement du PAM et iii) la réflexion collégiale et l'existence de plateformes de discussion (interne PAM, PAM/CP, PAM/bailleur, équipe humanitaire pays).</p>
CCL1, CCL4	<p>CC4. Face à des contraintes d'accès très fortes, le PAM s'impose sur la zone comme un acteur incontournable ayant su diversifier ses stratégies, en s'appuyant sur sa légitimité, son maillage local et ses moyens logistiques.</p>
CCL1, CCL2, CCL7	<p>CC5. Le PAM a fourni une assistance à un grand nombre de bénéficiaires, conformément à sa planification. Cependant, l'atteinte des résultats suivis à travers le cadre de résultats du PAM a été compromise par les évolutions du contexte conduisant à une détérioration de la situation alimentaire et nutritionnelle, par le choix stratégique de privilégier une couverture large des populations en insécurité alimentaire plutôt que de soutenir un nombre plus restreint d'entre elles - en cohérence avec les principes d'action du PAM repris au niveau régional et déclinés localement -, ainsi que par une combinaison de facteurs externes et internes.</p>
CCL6, CCL7, CCL8	<p>CC6. Le PAM a renforcé la parité hommes/femmes dans son organisation et le renforcement de ses capacités en matière de traitement des inégalités de genre. Par nature, les programmes nutritionnels sont orientés vers les femmes et les enfants, tandis que les programmes de 3A et de transferts de ressources non assortis de conditions intègrent des éléments de sensibilité au genre. Néanmoins, la programmation souffre d'un manque de preuves concernant ses potentiels effets transformateurs et d'une connaissance limitée des dynamiques intrafamiliales et de conflit pour affiner la conception des interventions notamment d'urgence.</p> <p>Les opérations et analyses visant l'inclusion et la prise en compte des contraintes des personnes jeunes, handicapées ou discriminées selon leur origine ethnique sont embryonnaires. Les partenariats relatifs aux questions de genre et d'inclusion demeurent sous-exploités.</p>
CCL3, CCL6, CCL8	<p>CC7. Depuis 2020, le PAM a renforcé ses capacités d'intégration des questions de protection et de redevabilité tant en termes d'outils et d'orientation que d'expertise, en interne et auprès de ses partenaires coopérants. Dans les six pays où cette thématique a été approfondie, des progrès importants sont constatés en termes de i) redevabilité auprès des bénéficiaires, largement reconnus en externe et ii) de compréhension des</p>

	risques de protection. Néanmoins, les défis de protection des données et de partage d'information avec la population persistent et le changement de paradigme attendu ¹⁰ en termes de « centralité de la protection » est loin d'être effectif et souffre d'un manque de partenariats avec les acteurs de la protection, nonobstant une exacerbation des risques dans l'ensemble de la sous-région.
CCL2, CCL4 CCL7	CC8. Le PAM prend davantage en compte la sensibilité aux conflits au niveau stratégique, organisationnel et opérationnel mais cela n'est pas systématisé. Le PAM joue un rôle clé dans la sortie de crise en facilitant l'accès aux ressources et les interactions entre groupes sociaux, vecteurs clés de conflits. Ces effets sont peu mesurés et donc la prise en compte du « manger ensemble » et des approches indirectes de consolidation de la paix ne sont pas pleinement exploitées.
CCL5 CCL7	CC9. Le PAM a fortement investi dans le renforcement de ses systèmes de collecte de données pour caractériser l'insécurité alimentaire et nutritionnelle (IAN), notamment dans les zones difficiles d'accès. Les analyses produites orientent encore trop faiblement les décisions programmatiques des équipes du PAM, notamment pour la priorisation des programmes et des bénéficiaires.
CCL7	CC10. Les critères de ciblage du PAM sont de plus en plus corrélés à l'identification des vulnérabilités avec des partenariats prometteurs en la matière mais des risques liés au ciblage communautaire encore peu maîtrisés; La confusion entre ciblage et priorisation porte atteinte à la capacité du PAM à communiquer efficacement auprès de différentes parties prenantes.
CCL3	CC11: En 2024, les transferts de type monétaire sont utilisés à l'échelle par le PAM et institutionnalisés dans les huit pays. Néanmoins, des barrières à leur utilisation, principalement exogènes, risquent de s'accroître dans les prochaines années.
CCL1, CCL3, CCL7	CC12. Les mécanismes institutionnels de préparation aux urgences ont été utilisés de façon croissante et ont été des déterminants du bon niveau de préparation aux urgences du PAM; la fonction d'anticipation est peu développée au sein du PAM et pâtit d'un manque de clarté du partage des responsabilités associées. Le PAM a développé une vision à long terme vis-à-vis du « futur de la réponse de soudure » qui, pour le moment, intègre partiellement les enjeux associés aux évolutions du contexte politique et sécuritaire et à l'accroissement de risques d'inondations. Le renforcement de la politique globale de gestion des risques depuis 2018 a été largement décliné dans les pays couverts, dont une majorité est soumise à des niveaux de risques très élevés.
CCL2, CCL4	CC13. Le PAM a développé des stratégies et approches régionales portant sur plusieurs aspects de son champ d'intervention. Celles-ci sont fortement marquées par un prisme sahélien et plus largement développées sur les dimensions résilience et protection sociale adaptative de réponse aux crises. Les enjeux spécifiques associés aux programmes d'assistance dans les zones frontalières sont insuffisamment pris en considération dans les programmes de réponse d'urgence.
CCL5 CCL7	CC14. Le PAM joue un rôle essentiel dans la disponibilité et la robustesse des analyses régulières de la situation alimentaire et nutritionnelle en appui aux OIR. Il a contribué aux évolutions méthodologiques du Cadre harmonisé et dispose d'acquis pour accompagner les évolutions futures. Le renforcement des accords formels, ainsi que plusieurs actions communes de plaidoyer ont renforcé les liens entre le PAM et les institutions régionales. Les capacités d'appui technique du PAM restent cependant sous-exploitées et malgré des réflexions stratégiques convergentes, la position du PAM dans le dialogue politique demeure délicate.
CCL1 CCL5	CC15. Le PAM a diversifié son écosystème de partenaires stratégiques, avec des résultats tangibles en termes de mobilisation de financements et d'efficacité de sa réponse urgence/résilience. Le BRD a joué un rôle de levier important à travers la structuration de ces partenariats au niveau régional et le soutien des capacités des BdP. Le PAM a réalisé des progrès importants vis-à-vis des partenariats avec les IFI et les partenariats avec le secteur privé se sont accrus, bien que timidement. Ces progrès sont à nuancer au vu i) du risque avéré de dispersion des BdP ii) d'approches partenariales pragmatiques mais parfois considérées parfois trop peu collaboratives; iii) d'une forte dépendance aux individus et d'une qualité moindre de la collaboration dans certains BdP.
CCL6	CC16. Le partenariat avec les ONG-N est un facteur clé du succès des opérations d'urgence du PAM. La relation entre le PAM et les ONG-N est principalement transactionnelle et encore peu propice à la localisation de l'aide.

¹⁰ WFP. 2020. Strategic Evaluation of WFP's Capacity to Respond to Emergencies.

2. LIENS ENTRE CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Tableau 12: Liens entre conclusions et recommandations

R1	Conclusion 1: le PAM a fortement et rapidement réagi aux nombreuses crises qui ont touché les populations de la région, tout en mobilisant ses capacités au service des interventions des acteurs nationaux, locaux et internationaux. [CC1; CC2; CC4; CC5; CC12; CC15]
R1, R6	Conclusion 2: en dépit d'une mise en œuvre effective, les indicateurs de résultats associés aux réponses d'urgence du PAM sont mitigés. Malgré une volonté d'assurer une réponse stratifiée et séquencée dans les zones les plus impactées par les crises sécuritaires, le PAM rencontre souvent des difficultés à soutenir efficacement le relèvement et la résilience des populations impactées par les crises sécuritaires et les conflits. Dans le même temps, les besoins progressent au-delà des capacités des institutions régionales, nationales et locales, les conditions d'intervention se complexifient et les financements se contractent. [CC1; CC2; CC5; CC8; CC13]
R4	Conclusion 3: le PAM a démontré sa capacité à innover et à investir dans des systèmes servant ses réponses d'urgence. [CC7; CC11; CC12]
R3	Conclusion 4: l'espace humanitaire se réduit et se politise dans un contexte sécuritaire tendu où les enjeux d'accès, y compris transfrontaliers, sont clés. En sus d'une grande diversification et efficacité des stratégies d'accès, les principes humanitaires et bonnes pratiques de la sensibilité aux conflits servent encore trop peu de cadre décisionnel au PAM pour naviguer dans ce contexte. [CC3; CC4; CC8; CC13]
R6	Conclusion 5: au cours de la période, le PAM a structuré et diversifié ses partenariats stratégiques mettant en avant sa valeur ajoutée. [CC9; CC15; CC14]
R5, R4	Conclusion 6: le partenariat avec les ONG-N, facteur clé du succès du PAM, doit être plus mis à profit s'agissant des aspects de protection et d'inclusion. En outre, ces partenariats s'inscrivent dans une logique qui reste trop transactionnelle et pas suffisamment tournée vers des objectifs de localisation. [CC6; CC7; CC16]
R2	Conclusion 7: le PAM produit beaucoup de données mais pas suffisamment de connaissances pour piloter les réponses d'urgence, soutenir l'articulation HDP et anticiper les crises. [CC5; CC6; CC8; CC9; CC10; CC12; CC14]
R4	Conclusion 8: si les progrès en matière de redevabilité et la prise en compte du genre et de la protection sont notables, l'inclusion et la diversité restent des thèmes transverses peu abordés et pris en compte. [CC6; CC7]

Annexe 16: Conseils pour faciliter la mise en œuvre de certaines recommandations

81. Cette annexe accompagne la section recommandations du rapport principal dans le corps du texte. Les éléments fournis dans cette annexe ne sont pas des recommandations additionnelles. Ils peuvent être mobilisés comme des points d'appui, sans doute parfois à compléter, en vue de l'opérationnalisation de certaines sous-recommandations par les entités visées et identifiées dans le corps du texte.

Sous-recommandation 1.2: en coordination avec les acteurs internationaux (notamment les autres entités des Nations Unies) et nationaux, soutenir le renforcement de la conception et de la mise en œuvre d'actions de relèvement et de résilience auprès des populations ayant les besoins les plus aigus dans les zones fortement touchées par les crises sécuritaires et les conflits.

Les actions prioritaires pour la mise en œuvre de cette recommandation sont:

- Soutien à la mobilisation communautaire inclusive comme vecteur de coexistence pacifique dans des contextes marqués par les conflits et les déplacements de population prolongés
- Adaptation et diversification des stratégies d'appui aux contextes urbains et auprès de populations dont l'accès aux ressources naturelles est limité
- Renforcement des partenariats avec des acteurs aux compétences complémentaires (questions foncières, activités génératrices de revenus, intervention en milieu urbain, sensibilité aux conflits...)
- Garantie d'une rigueur importante dans la mise en œuvre de principes de partenariat avec les acteurs locaux (y compris les collectivités territoriales et organisations professionnelles) dans le cadre d'approches territoriales en zones impactées par les conflits

Sous-recommandation 2.1: promouvoir un programme de recherche régional, accordant la priorité à l'exploitation des données disponibles ou collectées à intervalles réguliers, tenant compte des spécificités de chaque contexte et orienté vers la réponse aux crises et le relèvement.

Les sujets prioritaires à traiter dans le cadre de ce programme seraient:

- Arbitrages couverture/niveau des rations et coût de l'inaction
- Genre, inclusion et réponse aux crises y compris des analyses intersectionnelles notamment en matière de sécurité alimentaire
- Cohésion sociale et réponse aux crises
- Appui à la résilience des personnes en situation de déplacement prolongé

Sous-recommandation 3.2: mettre en place un programme d'apprentissage, de dialogue et d'appui aux bureaux de pays et aux acteurs locaux autour des principes humanitaires et de la négociation de l'accès aux niveaux national et régional en s'appuyant sur les outils et les guides mis au point en interne.

Les actions prioritaires pour la mise en œuvre de ce programme sont:

- Articuler un programme d'apprentissage régional centré sur les principes humanitaires, combinant audits, évaluations et capitalisations
- Renforcer les structures d'échange internes et multifonctionnelles (RBD, BdP) pour une meilleure identification et résolution des dilemmes
- Instruire un programme de dialogue entre le PAM et ses partenaires coopérants, décliné dans les pays où les risques sont les plus sensibles, en matière de négociation d'accès et de transfert des risques sécuritaires

- En concertation avec les autres agences du SNU, engager un dialogue de niveau régional avec les principaux donateurs, vis-à-vis des principaux dilemmes, notamment quant aux implications associées aux négociations avec des groupes armés non étatiques. Le récent guide du PAM à ce sujet est une bonne base de départ pour ce dialogue.
- Appuyer les initiatives portées par des acteurs des sociétés civiles nationales qui encouragent l'engagement des autorités au niveau central et décentralisés en faveur du respect des principes humanitaires.

Sous recommandation 5.2: inclure dans les stratégies régionales existantes des objectifs d'autonomisation des acteurs locaux dans le domaine de la gestion des crises alimentaires.

Ces objectifs pourront couvrir:

- Le renforcement des capacités organisationnelles des PC, accompagné d'un suivi du gain d'autonomie inhérent
- L'appui à la diversification des financements des ONG-N
- La participation des ONG-N dans la conception des PSP et des interventions du PAM, ainsi que dans les décisions programmatiques

Recommandation 6: Dans un espace où des institutions chargées de l'intégration régionale jouent un rôle reconnu, élargir le champ de l'appui qu'apporte le PAM aux stratégies, aux mécanismes et aux instruments d'intervention desdites institutions vis-à-vis de la prévention et de la gestion des crises alimentaires et nutritionnelles.

De telles actions d'appui technique pourraient en priorité porter sur les aspects suivants:

- CEDEAO/UEMOA: partage des expériences du PAM relatives au développement et à la mobilisation de mécanismes de préfinancement des réponses (GCMF et ARC Replica)
- CEDEAO: appui technique à la réserve régionale alimentaire (approvisionnement, stockage, suivi et évaluation et gestion des risques, produits de supplémentation nutritionnelle, réserve financière...) et approfondissement du dialogue visant à étudier la possibilité pour le PAM de devenir utilisateur de la RRSA afin d'en accompagner l'expansion.
- CILSS/CEDEAO: accompagnement technique des IR dans leur mandat de renforcement des standards associés aux Plans nationaux de réponse dans les pays sahéliens et de diffusion des normes vers les pays du golfe de Guinée (ciblage, genre et inclusion, suivi et évaluation, utilisation des TIC...).

Bureau de l'évaluation

Programme alimentaire mondial

Via Cesare Giulio Viola 68/70

00148 Rome, Italie

Tél.: (+39) 06 65131

wfp.org/independent-evaluation