

Evaluation du Paquet intégré de résilience (PIR) en Mauritanie de 2020 à 2025

Évaluation décentralisée

Termes de référence

PAM Mauritanie



Numéro de rapport
Février 2026

Contenu

Evaluation du Paquet intégré de résilience (PIR) en Mauritanie de 2020 à 2025	1
Liste des tableaux.....	3
1. Introduction.....	1
2. Motifs de l'évaluation.....	2
2.1. Raison d'être	2
2.2. Objectifs	2
2.3. Principales parties prenantes.....	3
3. Contexte et objet de l'évaluation	7
3.1. Contexte	7
Aperçu du contexte du paquet intégré de résilience (PIR) en Mauritanie	7
3.2. Objet de l'évaluation.....	9
4. Champ d'application, critères et questions d'évaluation	14
5. Méthodologie et considérations d'ordre éthique	18
5.1. Approche de l'évaluation	18
5.2. Éléments préliminaires à prendre en compte concernant l'évaluabilité et conséquences méthodologiques.....	20
5.3. Considérations éthiques	20
5.4. Assurance qualité	22
6. Organisation de l'évaluation.....	24
6.1. Étapes et produits livrables	24
6.2. Composition de l'équipe d'évaluation	24
6.3. Rôles et responsabilités	27
6.4. Considérations relatives à la sécurité.....	28
6.5. Communication.....	29
6.6. Proposition	29
Annexe 1. Cartes	30
Annexe 2. Chronologie	32
Annexe 3. Rôle et composition du comité d'évaluation	35
Annexe 4. Rôle et composition du groupe de référence.....	37
Annexe 5. Cadre logique de l'activité.....	44

Liste des tableaux

Tableau 1. Analyse préliminaire des parties prenantes	3
Tableau 2. Questions et critères de l'évaluation	14
Tableau 3. Résumé de la chronologie – étapes clés de l'évaluation	21

Liste des acronymes

Liste des acronymes	Définition de l'acronyme
AIC	Analyse Intégrée de Contexte
AIMS	Asset Impact Monitoring from Space
BMZ	Ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement
BP	Bureau de Pays
BSAFE / SSAFE	Formations de sécurité des Nations Unies
CE	Comité d'Évaluation
CFM	Community Feedback Mechanism (Mécanisme de retour d'information)
COMET	Système interne de reporting du PAM
CSA	Commissariat à la Sécurité Alimentaire
DEQAS	Decentralized Evaluation Quality Assurance System
DM	Data Monitoring / Document de Mission (selon contexte)
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FCDO	Foreign, Commonwealth & Development Office (Royaume-Uni)
FFA	Food Assistance for Assets (Assistance alimentaire contre actifs)
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
GD	General Distribution (Distribution générale)
GIZ	Agence allemande de coopération internationale

GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation
GRE	Groupe de Référence pour l'Évaluation
HGSF	Home-Grown School Feeding (Cantines scolaires à base d'approvisionnement local)
MAM	Moderate Acute Malnutrition (Malnutrition aiguë modérée)
MMR	Minimum Monitoring Requirements
ODD / SDG	Objectifs de Développement Durable / Sustainable Development Goals
OEV	Bureau de l'Évaluation du PAM
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PIR	Paquet Intégré de Résilience
PREGEC	Dispositif Régional de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires
PREV	Prévention de la malnutrition
PRONAS	Programme National d'Alimentation Scolaire
PSP / CSP	Plan Stratégique de Pays (Country Strategic Plan)
SBCC	Social and Behaviour Change Communication (Communication pour le changement social et comportemental)
SCAPP	Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée
SMS	Smallholder Agricultural Market Support (Soutien aux petits producteurs)
SNPS	Stratégie Nationale de Protection Sociale
SO	Sous-Bureau (Sub Office)
TdR	Termes de Référence
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la Population
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
WACARO	Bureau régional du PAM pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre

1. Introduction

1. Les présents termes de référence (TdR) ont été préparés par le Programme Alimentaire Mondial (PAM) bureau de pays de Mauritanie avec l'appui du bureau régional d'Afrique de l'Ouest et du Centre (WACARO) sur la base d'un examen documentaire initial des documents et d'une consultation avec les parties prenantes. Ils visent à fournir des informations clés sur l'évaluation aux parties prenantes, à orienter le travail de l'équipe d'évaluation, et à préciser les attentes lors des différentes étapes de l'évaluation.

2. Ces TdR sont pour l'évaluation décentralisée du paquet intégré de résilience (PIR) « Fournir aux communautés vulnérables face aux chocs un appui intégré à la résilience et renforcer les capacités institutionnelles aux niveaux local et national, notamment en établissant des liens avec les programmes nationaux de protection sociale. », ce qui correspond à l'activité 3 du Plan Stratégique du Pays (PSP) de Mauritanie (2024-2027). Ces activités sont mises en œuvre en partenariat avec le ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire, ministère de l'éducation nationale et de la réforme du système éducatif, ministère de la santé, ministère de l'environnement et du développement durable, ministère de l'action sociale, de l'enfance et de la famille, le commissariat à la sécurité alimentaire, la cellule de coordination des programmes et projets de développement au Hodh El Chargui et d'autres parties prenantes, notamment les organisations non-gouvernementales (ONG) partenaires comme COOPI, ADICOR, AU SECOURS, TENMIYA et GRADD. L'évaluation couvrira la période qui s'étend de janvier 2020 jusqu'à décembre 2025, chevauchant ainsi deux plans stratégiques de PAM Mauritanie, le premier de 2019 à 2022 et prolongé jusqu'en 2023, et le second de 2024 à 2027.

3. Les activités du Paquet Intégré de résilience (PIR) reposent sur un ensemble intégré d'interventions qui sont conçues pour se renforcer mutuellement et favoriser la durabilité : création d'actifs productifs adaptés au climat, alimentation scolaire, prévention et prise en charge de la malnutrition. Toutes ces composantes devraient être implémentées dans trois régions classées comme fortement exposées à la pauvreté multisectorielle et aux effets néfastes du changement climatique : Assaba, Guidimakha et Hodh El Chargui. Les cartes dans l'annexe 1 permet de visualiser cette étendue géographique.

4. Le point d'entrée pour la mise en œuvre des activités de résilience étant les sites où des initiatives de résilience sont en cours pour développer des actifs agricoles et pastoraux productifs et adaptés au climat. L'alimentation scolaire, le prochain niveau de soutien, est assurée au niveau des communes. Les activités de prévention de la malnutrition sont proposées au niveau départemental (moughataa). Dans la mesure du possible, le PAM soutient la transition des petits exploitants agricoles vers une agriculture commerciale à petite échelle en leur proposant des formations et en établissant des liens avec les marchés formels.

2. Motifs de l'évaluation

2.1. Raison d'être

5. L'évaluation décentralisée est commandée pour évaluer les activités de résilience intégrées qui forment une des activités clés du programme du pays en Mauritanie. Ces activités n'ont pas encore été évaluées, bien que commencées à partir de 2019 et continuent jusqu'à présent. L'évaluation est nécessaire à ce stade pour éclairer les activités de résilience en cours et informer celles à venir.
6. Le bureau de pays (BP) ayant demandé l'évaluation l'utilisera pour faire le point sur l'activité dans ses différentes composantes, surtout son côté intégré, pour orienter les actions menées durant les années restantes du Plan Stratégique de Pays (PSP). Elle alimentera également l'évaluation du PSP (prévue pour 2027). L'évaluation servira à éclairer les décisions stratégiques et opérationnelles du PAM et de ses partenaires. Elle permettra notamment :
 - a. Ajuster les interventions en cours pour renforcer leur efficacité et leur cohérence avec les besoins des communautés et les priorités nationales.
 - b. Informer la conception de nouvelles initiatives en matière de résilience, les facteurs de succès pour certaines approches, en s'appuyant sur les enseignements tirés et les bonnes pratiques identifiées.
 - c. Orienter le déploiement à plus grande échelle des approches intégrées qui ont démontré leur pertinence et leur impact.
 - d. Contribuer aux processus décisionnels clés, tels que la planification du prochain Plan Stratégique de Pays (PSP), la mobilisation des ressources et la coordination avec les systèmes nationaux de protection sociale.
 - e. Renforcer la redevabilité vis-à-vis des bénéficiaires, des partenaires et des donateurs, en fournissant des preuves tangibles sur les résultats obtenus et les effets à long terme.

2.2. Objectifs

7. Les évaluations sont au service des objectifs de redevabilité et d'apprentissage, qui se renforcent mutuellement. Pour cette évaluation, les deux objectifs se tiennent en équilibre.

- **Redevabilité** – L'évaluation visera à examiner la performance et les résultats de l'activité 3 du CSP et à en faire état. L'évaluation examinera également l'efficience dans l'utilisation des ressources et la conformité de l'intervention aux normes et engagements institutionnels du PAM. Évaluer comment le PIR intègre l'égalité de genre, la protection, l'inclusion et la redevabilité envers les populations affectées (AAP) dans la conception, la mise en œuvre, et comment cela contribue à des résultats équitables, et transformatifs pour les groupes vulnérables, conformément aux engagements du PAM.
- **Apprentissage** – L'évaluation visera à examiner si la mise en œuvre s'est déroulée comme prévu, étudier les raisons de l'obtention ou non des résultats escomptés, et comprendre si des résultats non intentionnels (positifs ou négatifs) sont apparus. Elle permettra de tirer des enseignements, dégager de bonnes pratiques et fournir des recommandations sur lesquelles il sera possible de s'appuyer à l'avenir. Elle formulera également des conclusions fondées sur des données probantes pour éclairer la prise de décisions opérationnelles et stratégiques. Les résultats seront activement diffusés et les enseignements tirés seront intégrés aux systèmes pertinents de partage et d'enseignements.

L'évaluation analysera également les mécanismes favorisant la pérennité des résultats et l'appropriation par les communautés et les institutions nationales, afin de garantir la continuité des bénéfices au-delà du soutien du PAM.

8. Ce faisant, l'évaluation sera inclusive et participative, et impliquera les femmes et les hommes, ainsi que les personnes handicapées et les jeunes aux différentes étapes du processus d'évaluation, depuis la phase préparatoire jusqu'au rapport d'évaluation final.

2.3. Principales parties prenantes

9. Cette évaluation sollicitera les points de vue de nombreuses parties prenantes internes et externes au PAM, et leur sera bénéfique. Un certain nombre de parties prenantes seront impliquées dans le processus d'évaluation, en raison de leur rôle dans la conception et la mise en œuvre des activités de résilience intégrées, de leur intérêt pour les résultats de l'évaluation et de leur influence relative sur la conception, le financement et la mise en œuvre du programme évalué. L'évaluation portera une attention particulière à la synergie partenariale avec UNICEF et, à terme, la GIZ, afin d'identifier les bonnes pratiques et les opportunités d'intégration dans les interventions futures. Le tableau 1 présente une analyse préliminaire des parties prenantes, qui devrait être affinée par l'équipe d'évaluation lors de l'étape de mise en route.

10. La redevabilité envers les populations touchées fait partie des engagements du PAM visant à inclure les bénéficiaires dans son travail en tant que principales parties prenantes. Le PAM s'engage à garantir l'égalité des genres, l'équité et l'inclusion dans le processus d'évaluation, à travers la participation et la consultation de femmes et d'hommes aux profils variés (notamment des personnes présentant certaines vulnérabilités spécifiques tel que handicap, âge, ou autre). L'évaluation sollicitera leur avis à toutes les étapes, notamment lors des consultations auprès des bénéficiaires.

Tableau 1 : Analyse préliminaire des parties prenantes

Parties prenantes	Intérêt pour l'évaluation et participation à cette dernière
Parties prenantes internes (PAM)	
Bureau de pays (BP) du PAM en Mauritanie	Informateur clé et partie prenante primaire – Responsable de la planification et de la mise en œuvre des interventions du PAM au niveau national. L'intérêt du bureau de pays porte sur l'apprentissage basé sur l'expérience, afin d'éclairer la prise de décisions. Il lui incombe également de rendre des comptes, aussi bien en interne qu'à ses bénéficiaires et partenaires, au sujet de la performance et des résultats de ses programmes. En tant que principaux utilisateurs de l'évaluation, le Bureau de pays (BP) sera impliqué dans toutes les étapes. Il a déjà participé à la définition de l'objectif, des buts et des questions d'évaluation, et a contribué à la documentation. La direction du BP est membre du Comité d'évaluation (CE) et du Groupe de référence pour l'évaluation (GRE), ce qui lui confère des rôles de gouvernance et de conseil managérial et/ou technique.
Bureaux du PAM sur le terrain : Bassikounou, Kiffa, et Selibaby	Informateurs clés et parties prenantes primaires – Responsables de la mise en œuvre du programme au quotidien. Les bureaux de terrain assurent la liaison avec les parties prenantes aux niveaux décentralisés et sont en contact direct avec les bénéficiaires. Ils seront concernés par les résultats de l'évaluation. Leur engagement suivra la même approche que celle du bureau de pays.

Bureau régional du PAM en Afrique de l'Ouest et du Centre (WACARO)	<p>Informateur clé et partie prenante primaire – Responsable aussi bien de la supervision des bureaux de pays que de l'encadrement et de l'appui techniques, le bureau régional est intéressé par le compte rendu indépendant et impartial sur les performances opérationnelles ainsi que sur les enseignements à tirer des résultats de l'évaluation contribuant aux priorités régionales dans leur ensemble, en vue de les appliquer, si possible, à d'autres bureaux de pays.</p> <p>Le bureau régional sera impliqué dans la planification du prochain programme, et devra donc s'appuyer sur les résultats de l'évaluation pour fournir une orientation stratégique, un soutien au programme et une supervision. Le bureau régional pourra aussi s'appuyer sur le déroulement et les résultats de cette évaluation pour informer les activités de résiliences dans les pays voisins qui pourraient avoir des programmes présentant des similarités.</p>
Bureau de l'évaluation du PAM (OEV)	<p>Partie prenante primaire – Le Bureau de l'évaluation a intérêt à ce que les évaluations décentralisées constituent des examens de qualité, crédibles et utiles qui respectent les dispositions d'impartialité ainsi que les rôles et le devoir de redevabilité de diverses parties prenantes décentralisées, telles qu'identifiées dans la politique d'évaluation.</p> <p>OEV assurera la bonne conduite de cette évaluation selon les procédures établies. Il fera l'assurance qualité de tous les produits de cette évaluation.</p>
Parties prenantes externes	
Bénéficiaires (participants dans les activités de création d'actifs, alimentation scolaire, et nutrition)	<p>Informateurs clés et parties prenantes primaires – En tant que destinataires finaux du Paquet Intégré de Résilience, les bénéficiaires sont intéressés par l'évaluation du PAM déterminant si les interventions sont adéquates et efficaces. À ce titre, on déterminera le niveau de participation à l'évaluation des femmes et des hommes de différents groupes et l'on cherchera à obtenir leurs points de vue respectifs. Les bénéficiaires seront interviewés et consultés lors de la collecte de données, et leurs points de vue respectifs seront recueillis. Une attention particulière sera portée à l'écoute des différents groupes, des personnes handicapées et des autres populations potentiellement marginalisées.</p>
Pouvoirs publics (ministère de l'agriculture et de souveraineté alimentaire, ministère de l'éducation nationale et de la réforme du système éducatif, ministère de la santé, ministère de l'environnement et du développement durable, ministère de l'action sociale, de l'enfance et de la famille, le commissariat à la sécurité alimentaire, la	<p>Informateurs clés et parties prenantes primaires– Les pouvoirs publics ont un intérêt direct pour l'évaluation et chercheront ainsi à savoir si les activités du PAM dans le pays sont alignées sur leurs priorités et harmonisées avec les actions d'autres partenaires, et si elles atteignent les résultats attendus. Le ministère de l'agriculture et de souveraineté alimentaire ainsi que le ministère de l'environnement et du développement durable sont les interlocuteurs pour la composante agricole, le ministère de l'éducation nationale et de la réforme du système éducatif pour la composante alimentation scolaire, le ministère de la santé, et le ministère de l'action sociale, de l'enfance et de la famille pour la composante nutrition. Le commissariat à la sécurité alimentaire joue un rôle transversal, et la cellule de coordination des programmes et projets de développement au Hodh El Chargui sont essentiels au niveau régional. Tous ces partenaires publics ont un intérêt direct à tirer des enseignements de l'expérience du PAM afin d'éclairer les programmes et stratégies nationales. Ils seront impliqués et</p>

cellule de coordination des programmes et projets de développement au Hodh El Chargui)	consultés tout au long du processus. Les questions relatives au transfert de responsabilités et à la pérennisation des actions feront l'objet d'une attention particulière. Aussi, les services déconcentrés de l'état (délégation de l'agriculture, de l'élevage, de l'hydraulique, de l'environnement, et du CSA) dans les 3 régions d'intervention du PIR, ainsi que les communes ¹ , qui sont clef dans la stratégie en cours de renforcement de capacités et d'appropriation seront consultés vu leurs participation stratégique dans le projet.
Équipe de pays des Nations Unies (UNICEF, FAO)	Partie prenante secondaire – L'action harmonisée de l'équipe de pays des Nations Unies doit contribuer à la réalisation des objectifs du gouvernement en matière de développement. L'UNICEF est partenaire direct du PIR, surtout en ce qui concerne les activités complémentaire d'eau, assainissement et hygiène et auront donc un intérêt direct dans cette évaluation. La FAO intervient au niveau stratégique et alignement des activités visant la création d'actifs et de marchés agricoles.
Organisations non gouvernementales (ONG) (COOPI, ADICOR, AU SECOURS, Tenmiya et GRADD)	Informatrices clés et parties prenantes secondaires – Les ONG travaillent en partenariat avec le PAM aux fins de la mise en œuvre du RIP sur le terrain tout en exécutant leurs propres interventions. Les résultats de l'évaluation pourraient influencer les modalités de mise en œuvre futures, les orientations stratégiques et les partenariats. Ces ONG seront impliquées dans l'utilisation des conclusions de l'évaluation pour la mise en œuvre du programme. En 2025, cinq partenaires de coopération ont appuyé le PAM dans la mise en œuvre des activités du PIR : COOPI et ADICOR pour la région du Hodh El Chargui(Bassikounou), AU SECOURS dans la région de l'Assaba (Kiffa) (Assaba), Tenmiya et GRADD pour la région du Guidimara (Selibaly).
GIZ	La GIZ, à travers son projet SARES, est un acteur clef dans l'intervention coordonnée PAM UNICEF GIZ du SRP au niveau régional. La GIZ intervient dans la gouvernance locale, la participation communautaire et la résilience climatique, notamment via l'intervention conjointe PAM-UNICEF-GIZ. Elle pourra fournir à l'évaluation des informations essentielles sur : la coordination opérationnelle dans les zones du PIR ; la gouvernance locale, l'appropriation communautaire et la participation ; les synergies et complémentarités avec les approches de résilience d'autres partenaires ; les opportunités d'intégration dans les systèmes locaux. Ses retours permettront d'améliorer l'analyse de la cohérence, de la durabilité et des bonnes pratiques transférables.
Donateurs (BMZ, France, Monaco, FCDO, Canada)	Parties prenantes secondaires – Les interventions du PAM sont financées de manière volontaire par un certain nombre de donateurs. Ces derniers auront intérêt à savoir si leurs fonds ont été mobilisés de façon efficace et si le travail du PAM a été concluant et a bénéficié à leurs propres stratégies et programmes.

¹ Communes clefs dans la stratégie inclus : Daghveg, Kankossa, Sani, Aghoratt, Kouroudjel, El Melgue, Daghveg, Souvi, Bouanze, Lebouly, Leaweinat, Tektake, Arr, Tachott, Davoure, Adel Bagrou, Bougadoum, Kasr El Barka, Amourj, Bangou, Bassikounou, D'har, Fassala, Oum Avnadeche, Mabrouk, Loueissi

	Les donateurs actuels seront consultés et associés à ce processus d'évaluation et pourront utiliser les conclusions de cette évaluation à des fins de reddition de comptes, de rapports et de communication.
--	--

3. Contexte et objet de l'évaluation

3.1. Contexte

Aperçu du contexte du paquet intégré de résilience (PIR) en Mauritanie²

11. Contexte socio-économique : La Mauritanie est un pays sahélien aride, caractérisé par une faible densité de population (4,4 millions d'habitants) et des ressources agricoles limitées, avec seulement 0,4 % de terres arables. Bien que des progrès aient été réalisés en matière de développement, la pauvreté demeure élevée : 32 % de la population vit sous le seuil national de pauvreté, et près de 70 % des ménages pauvres résident en zones rurales, dépendant principalement de l'agriculture de subsistance. Cette vulnérabilité est exacerbée par des sécheresses cycliques et une forte dépendance aux importations alimentaires, qui couvrent environ 60 % des besoins nationaux.³

12. Contexte alimentaire et nutritionnel : Sur le plan de la sécurité alimentaire, la situation reste préoccupante. Chaque année, environ 20 % de la population souffre d'insécurité alimentaire aiguë, et depuis 2019, près de 15 % des habitants se trouvent en phase 3 ou plus du Cadre Harmonisé. À l'issue de l'analyse du Cadre Harmonisé de mars 2025, validée par le dispositif régional de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires (PREGEC), 590 452 personnes, soit 12 % de la population analysée est estimée en insécurité alimentaire (phase 3 « de crise ou pire ») en phase de soudure courante (juin-septembre 2025).⁴

13. La malnutrition est également alarmante : d'après les données du Caseload 2025, la Mauritanie prévoit 35 160 cas d'enfants atteints de malnutrition aiguë sévère (MAS), dont 9 650 enfants dans les régions de Guidimakha et Hodh Ech Chargui, représentant ainsi 27 % du total national.⁵ En novembre 2025, un atelier d'analyse de la malnutrition aiguë du Cadre Harmonisé a été organisé pour la Mauritanie, et les résultats officiels devraient être bientôt publiés sur le site web du IPC.⁶

14. Progrès vers les Objectifs de développement durable (ODD) : Les progrès vers les ODD sont mitigés. Si des améliorations modérées sont observées pour l'ODD 1 (Pas de pauvreté), l'ODD 4 (Éducation de qualité) et l'ODD 13 (Action climatique), la situation stagne pour l'ODD 5 (Égalité des sexes). Les inégalités de genre persistent : 37 % des femmes sont mariées avant 18 ans, 69 % ont subi des mutilations génitales, et seules 8 % possèdent des terres. L'accès des femmes aux ressources financières reste limité, avec seulement 14 % disposant d'un compte bancaire. Ces disparités structurelles entravent l'autonomisation et la participation économique des femmes, malgré des politiques nationales visant à promouvoir l'égalité.⁷

15. Le cadre institutionnel repose sur la Stratégie de croissance accélérée et de prospérité partagée (SCAPP 2016-2030) et la Stratégie nationale de protection sociale, mais leur mise en œuvre est freinée par des lacunes en matière de coordination, de données et de financement. Bien que la Mauritanie dispose d'un système de protection sociale relativement avancé, des défis subsistent, notamment l'actualisation du registre social et la couverture inégale des populations vulnérables. À titre d'exemple, le pays accueille plus de 300 000 réfugiés maliens, dont la moitié bénéficie d'une inclusion dans le système national de protection

² Mauritania Annual Country Report 2024: <https://www.wfp.org/publications/annual-country-reports-mauritania>

³ <https://www.elibrary.imf.org/view/journals/002/2024/195/article-A001-en.xml>

⁴ Cadre Harmonisé projections, March 2025 : <https://www.ipcinfo.org/ipcinfo-website/ipc-dashboard/>

⁵ <https://sigsahel.info/wp-content/uploads/2025/04>Note%20Soudure%20Mauritanie%202025%20Version%20Finale.pdf>

6 <https://www.fsinplatform.org/sites/default/files/resources/files/GRFC2025-country-MR.pdf>

⁷ <https://www.unicef.org/media/177401/file/Mauritania%20Country%20Brief.pdf>

sociale.⁸

16. Aspects humanitaires : Les problématiques humanitaires sont amplifiées par la crise sécuritaire au Sahel et le conflit prolongé au Mali, qui ont entraîné un afflux massif de réfugiés en Mauritanie ; la Mauritanie accueille le plus grand nombre de réfugiés maliens d'Afrique de l'Ouest. En juillet 2025, les réfugiés maliens représentaient plus de 6 % de la population totale du pays, avec 293 000 réfugiés résidant dans la région de Hodh El Charghi, soit une augmentation de 12 % depuis janvier 2025.⁹ Cette évaluation examinera également comment les activités du PIR influencent les dynamiques sociales et la coexistence pacifique entre réfugiés et communautés hôtes.

17. Genre, inclusion, protection et redevabilité envers les personnes affectées : Les dimensions liées au genre et à l'inclusion sont centrales dans ce contexte. Les femmes, les jeunes, ainsi que les personnes en situation de handicap sont particulièrement vulnérables aux chocs climatiques et économiques. Les normes sociales et de genre restrictives, les violences basées sur le genre y compris les mariages précoces et les inégalités d'accès à la terre et au crédit limitent leur capacité à participer pleinement aux activités productives. Le PAM intègre des approches transformatrices de genre dans ses interventions, favorisant la participation paritaire aux comités communautaires et le développement d'activités génératrices de revenus ciblant les femmes et les jeunes. Le PAM assure le respect du principe "Do No Harm" dans ses interventions, place les personnes qu'il sert au cœur de ses actions et affirme que la redevabilité, la participation et l'autonomisation sont des principes clés de la protection intégrée. Le PAM s'engage à rendre compte aux personnes affectées, à prendre en compte leurs besoins et à les impliquer activement dans le cycle programmatique de ses interventions. En Outre, le PAM applique une politique de Tolérance Zéro à l'égard de l'Exploitation et des Abus Sexuels (PEAS).

18. Facteurs externes et aide internationale : Les événements extérieurs majeurs, tels que la pandémie de COVID-19, qui a entraîné une contraction économique de 1 % en 2020, les perturbations des chaînes d'approvisionnement mondiales et l'inflation persistante, ont aggravé la vulnérabilité des ménages.¹⁰ À cela s'ajoutent les risques climatiques, notamment les sécheresses récurrentes et la fragilité des écosystèmes côtiers, qui menacent la sécurité alimentaire et les moyens de subsistance.

19. L'aide internationale joue un rôle crucial, bien que la mobilisation des ressources reste un défi. L'aide publique au développement est passée de 20 % du revenu national brut en 2002 à 4 % en 2020, reflétant une moindre dépendance mais aussi une baisse des financements disponibles. Le PAM collabore avec des partenaires stratégiques tels que la Banque mondiale, l'UNICEF, la FAO, le FIDA et des bailleurs bilatéraux (Allemagne, UE, USAID) pour renforcer la résilience et les systèmes de protection sociale.¹¹

20. Le paquet intégré de résilience (PIR) en Mauritanie : Dans le contexte décrit ci-haut, le Plan stratégique de pays (PSP) 2024-2028 du PAM, doté d'un budget de 417,6 millions USD, vise à accompagner la transition vers des solutions durables et dirigées par le gouvernement. Il cible 520 697 bénéficiaires directs et près d'un million de bénéficiaires indirects, en mettant l'accent sur le renforcement des capacités institutionnelles et l'intégration des priorités nationales dans le cadre du Programme 2030.

21. La stratégie repose sur quatre effets directs intégrés : (1) sauver des vies en répondant aux besoins urgents des populations touchées par les crises, (2) renforcer la résilience des communautés vulnérables, notamment des femmes et des jeunes, par l'accès aux services sociaux, à la nutrition et aux marchés, (3) s'attaquer aux causes profondes en consolidant les systèmes nationaux de protection sociale et les programmes scolaires, et (4) fournir un appui logistique et technique aux acteurs humanitaires et

⁸ <https://data.unhcr.org/en/documents/details/115504>

⁹ https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000170679/download/?_ga=2.171783648.1594227646.1766490264-296844504.1763405598

¹⁰ <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2020/07/31/mauritania-to-strengthen-its-covid-19-response>

¹¹ <https://www.wfp.org/operations/mr03-mauritania-country-strategic-plan-2024-2028>

gouvernementaux.¹²

22. Les interventions combinent transferts monétaires, assistance alimentaire, création d'actifs productifs, alimentation scolaire et activités de prévention de la malnutrition, tout en intégrant des garanties sociales et environnementales. La prise en compte systématique du genre et de l'âge dans le suivi-évaluation, ainsi que la gestion proactive des risques liés à la sécurité, aux conflits et à l'inflation, sont au cœur de la mise en œuvre. Dans un contexte marqué par des défis multidimensionnels, la stratégie du PAM vise à réduire les besoins humanitaires à moyen terme, tout en jetant les bases d'un développement inclusif et résilient.¹³

3.2. Objet de l'évaluation

23. Cette évaluation décentralisée constitue l'évaluation du PIR qui correspond à l'activité 3 du PSP du PAM en Mauritanie : « Fournir aux communautés vulnérables face aux chocs un appui intégré à la résilience et renforcer les capacités institutionnelles aux niveaux local et national, notamment en établissant des liens avec les programmes nationaux de protection sociale. »

24. Nature de l'intervention (objet de l'évaluation) : L'Activité 3 du Plan stratégique de pays (PSP) de la Mauritanie 2024-2028 est une intervention intégrée axée sur la résilience. Elle vise à renforcer la capacité des communautés vulnérables à faire face aux chocs climatiques et socio-économiques, tout en améliorant leurs moyens d'existence et leur accès aux services sociaux de base. Cette approche s'inscrit dans la logique du « triple nexus » (humanitaire-développement-paix). Elle est en continuité avec l'activité 5 du PSP précédent 2019-2023 (« Fournir un soutien aux moyens de subsistance des ménages mauritaniens en situation d'insécurité alimentaire et à risque, notamment par le développement ou la réhabilitation des ressources naturelles et productives (y compris les aliments non alimentaires), grâce à une approche communautaire intégrée, équitable et participative » et intègre les activité 2 (nutrition) et activité 3 (cantines scolaires) sous son chapeau. L'analyse inclura la dimension partenariale, notamment la collaboration avec UNICEF pour les activités complémentaires (EAH, nutrition) et la coordination émergente avec la GIZ dans le cadre des approches de résilience.

25. Depuis 2024, l'activité 3 (ou le PIR) repose sur un ensemble intégré d'interventions qui sont conçues pour se renforcer mutuellement et favoriser la durabilité :

- Création d'actifs productifs intelligents face au climat (ex. réhabilitation de terres, conservation des sols et de l'eau).
- Alimentation scolaire : deux repas chauds par jour pour les élèves du primaire afin de soutenir la nutrition et la fréquentation scolaire.
- Prévention de la malnutrition par des campagnes de sensibilisation et autres activités d'apprentissage et suivi nutritionnel.
- Ceci constitue une évolution du CSP 1 (2019-2022) où cette activité intégrée était en fait ventilée sur 3 composantes ayant pour but d'aider les populations à mieux résister aux chocs climatiques et économiques, améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et soutenir l'accès à l'éducation :
- Alimentation scolaire (Activité 3) : fournir des repas aux enfants pour améliorer la nutrition et encourager la scolarisation.
- Nutrition (Activité 2) : prévenir et traiter la malnutrition chez les enfants et les femmes enceintes/allaitantes.
- Moyens de subsistance (Activité 5) : créer ou restaurer des actifs productifs (ex. jardins, systèmes de conservation de l'eau) et soutenir les petits producteurs pour renforcer la résilience économique.

¹² idem

¹³ idem

26. Comme ces activités étaient conçues pour fonctionner ensemble : Les repas scolaires sont liés à la production locale (approche « home-grown school feeding », les actions nutritionnelles sont combinées avec des campagnes de sensibilisation sur l'hygiène et l'égalité des genres, et les projets de création d'actifs incluent des formations et des transferts alimentaires ou monétaires, cette convergence dans la conception a été formalisée durant le CSP 2 en nommant l'activité « paquet intégré de résilience».

27. Ce changement stratégique majeur (le passage d'une approche fragmentée à une convergence sous un seul objectif stratégique) marque une transition vers une approche plus intégrée et systémique avec l'objectif de réduire la dépendance à l'aide humanitaire en renforçant la résilience des communautés vulnérables et en liant les activités aux systèmes nationaux (protection sociale, politique nutritionnelle, programme national de cantines scolaires). Le PAM vise ainsi à renforcer la résilience à tous les niveaux: au niveau des individus et des ménages, au niveau des communautés et des écosystèmes, et au niveau des systèmes nationaux.

28. Alignement avec les stratégies nationales : L'Activité 3 du CSP — le paquet intégré de résilience — s'aligne étroitement sur la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP 2016–2030) de la Mauritanie, en particulier le Levier 2 (Développement du capital humain et accès aux services sociaux) et le Levier 3 (Renforcement de la gouvernance). Elle soutient également la Stratégie Nationale de Protection Sociale (SNPS I jusqu'en 2024, puis SNPS II 2025–2035) ainsi que des politiques sectorielles telles que le Programme National d'Alimentation Scolaire (PRONAS) et la Politique Nationale de Nutrition. En combinant la création d'actifs productifs, l'alimentation scolaire et la prévention de la malnutrition, cette activité traduit les priorités gouvernementales en matière de résilience, de développement du capital humain et de protection sociale adaptive. De plus, son accent sur les actifs intelligents face au climat et les liens avec les marchés est en cohérence avec les engagements de la Mauritanie dans le cadre de l'Initiative de la Grande Muraille Verte et des plans nationaux d'adaptation climatique.

29. Les activités du PIR sont également cohérentes avec les interventions des autres agences des Nations Unies et des partenaires de développement. Le PAM collabore avec l'UNICEF et l'UNFPA pour des approches intégrées combinant nutrition, santé et éducation, et avec la FAO et le FIDA pour le soutien aux systèmes alimentaires et aux petits producteurs. Les deux programmes conjoints financés par KfW/BMZ relient la résilience à la protection sociale adaptive, ont le potentiel d'assurer la complémentarité plutôt que la duplication. Cette complémentarité se manifeste notamment à travers : un ciblage géographique harmonisé, où les cantines scolaires soutenues par le PAM sont complétées par les interventions WASH d'UNICEF dans les mêmes écoles (complémentarité interne au PIR); l'usage d'approches nationales comme le PCP (Planification Communautaire Participative) et du Registre Social national pour identifier et cibler les ménages vulnérables, garantissant l'alignement avec la Stratégie Nationale de Protection Sociale (SNPS II 2025–2035) ; une planification conjointe entre les programmes de résilience (PIR) en lien avec les programmes de développement du CSA, facilitant l'intégration des interventions et une réponse multisectorielle cohérente face aux chocs. À travers ces synergies, le PIR contribue ainsi à l'opérationnalisation des politiques nationales telles que la SCAPP 2016–2030, la SNPS II, le PRONAS pour l'alimentation scolaire, et les engagements nationaux en matière de nutrition et d'adaptation au changement climatique. Sur le plan opérationnel, des partenariats avec les institutions nationales (CSA, Taazour, ministères) et les ONG permettent la convergence avec les programmes nationaux et le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (2024–2027). Cette approche intégrée reflète le principe du « triple nexus », reliant l'humanitaire, le développement et la paix, et s'inscrit dans la continuité des stratégies des principaux acteurs tels que la Banque mondiale et la Banque africaine de développement, qui privilégient le renforcement de la résilience et des systèmes de protection sociale.

30. Les activités du PIR s'étendent dans des zones à forte insécurité alimentaire et vulnérabilité climatique, identifiées par l'analyse intégrée du contexte (2023). Elle couvre des communes rurales dans le sud et l'est du pays, notamment dans les régions frontalières où les risques de tensions sociales sont élevés (se référer à la carte à l'annexe 1). L'intervention s'est étendue de 68 sites en 2023 à 165 villages en 2024, couvrant les districts de Assaba, Guidimakha et Hodh El Chargui.

31. L'objectif principal du PIR est de permettre aux ménages et communautés ciblés de disposer de moyens d'existence viables, d'un capital humain renforcé et d'une meilleure résilience face aux chocs. Les

résultats attendus incluent : la réduction de l'insécurité alimentaire chronique, l'amélioration de la nutrition et de la scolarisation des enfants, et l'accès accru aux marchés et aux opportunités économiques pour les petits producteurs.

32. Les activités du PIR comptaient 74 209 bénéficiaires directs en 2024 dont 64 % filles et femmes (les activités combinées du PSP comptaient 252 980 bénéficiaires au total dont 133 399 ou 52 % femmes); 3 625 hectares de terres réhabilitées, comprenant des jardins et des vergers communautaires, des terres boisées et des terres bénéficiant d'infrastructures d'irrigation ; plus de 700 actifs communautaires créés y compris les infrastructures d'adaptation au changement climatique construites et les points d'eau aménagés ; deux repas quotidiens pour les élèves du primaire dans les zones ciblées s'élevant à 724.42 tonnes de nourriture consommée; ainsi que des transferts monétaires et compléments alimentaires pour les enfants de 6-23 mois et les femmes enceintes/allaitantes. Se référer à la table ci-dessous pour tous les chiffres relatifs à l'activité.

33. Les bénéficiaires sont principalement des ménages vulnérables situés en zones rurales, exposés aux sécheresses et à l'insécurité alimentaire, ainsi que des enfants scolarisés et des petits exploitants agricoles. Ces ménages se trouvent dans les zones cibles identifiées lors de l'Analyse Intégrée de Contexte (AIC) réalisée en 2023. L'AIC permet de déterminer les wilayas (régions) les plus vulnérables ; dans ces régions, une étude de planification participative est ensuite menée afin de localiser les localités les plus appropriées pour la mise en œuvre des activités de résilience. L'approche inclut une dimension genre, garantissant la participation paritaire des femmes et des hommes dans les comités de planification et l'accès des femmes aux activités génératrices de revenus.

34. Le programme s'appuie sur des partenariats solides, notamment le gouvernement (Commissariat à la Sécurité Alimentaire, Ministères de l'éducation, ministère de la Santé et ministère de l'Agriculture), les agences sœurs de l'ONU (UNICEF, FAO, FNUAP), des ONG locales et internationales pour la mise en œuvre communautaire (COOPI, ADICOR, AU SECOURS, Tenmiya et GRADD). L'activité est financée principalement par les donateurs suivants : BMZ, France, Monaco, FCDO, Canada.

Tableau 2. Ressources et financement des activités de résilience.

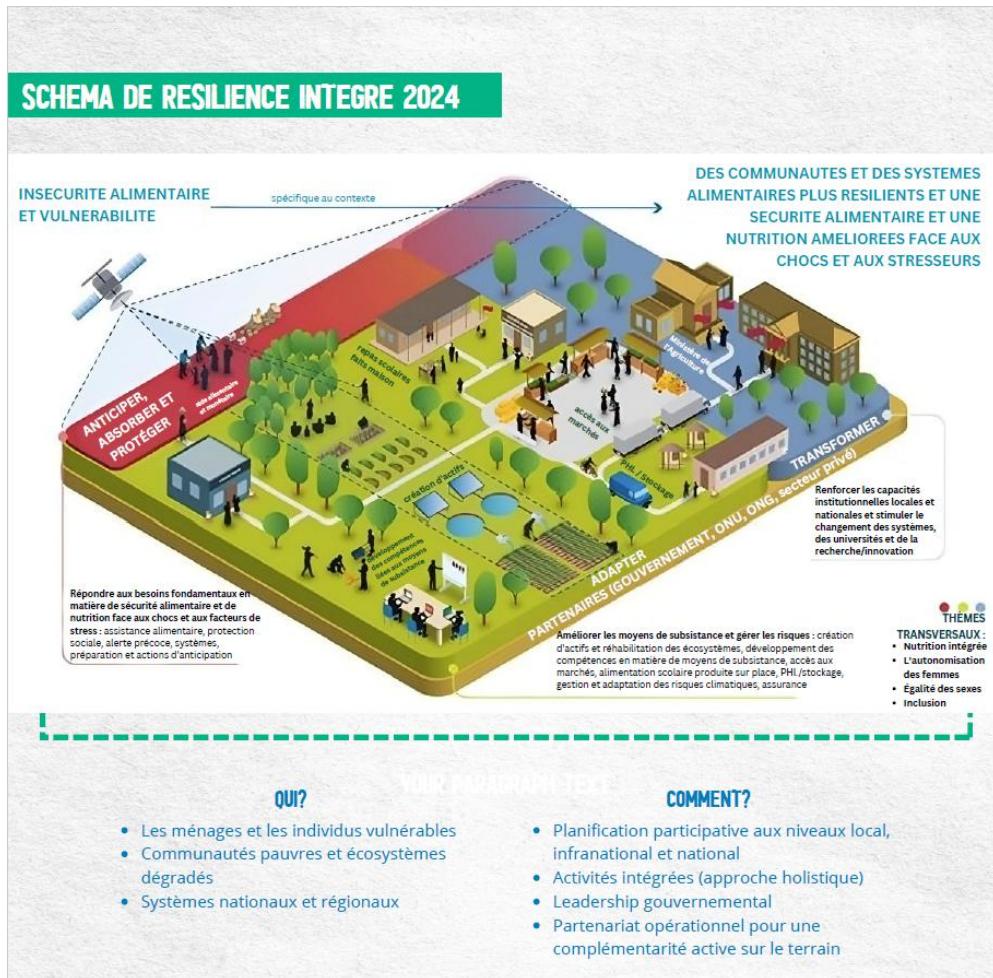
		CSP 1		CSP 1		CSP 1		CSP 2		CSP 2		CSP 2		
		2020		2021		2022		2023		2024		2025 - Q3		
		Plan	Actuals	Plan	Actuals	Plan	Actuals	Plan	Actuals	Plan	Actuals	Plan	Actuals	
Ressources (USD million)	SO 2 ¹⁴	SO 2		8.6		3.4		10.3		9.5		0.5		
	SO 4 ¹⁵	SO 4		1.7		1.9		1.34		1.6				
Bénéficiaires	Cantines	Cantine	56,184	53,299	57,328	54,598	58,000	50,061	61,865	50,186	59,008	59,797	66,758	53,980
	FFA	FFA	40,000	25,874	40,000	41,684	29,648	67,000	33,459	67,000	77,000	22,546	6,184	4,918
	Nutrition	MAM	56,920	38,546	46,778	33,140	63,433	46,672	59,765	25,101	9,979	6,420	67,941	31,668
		PREV	48,067	19,601	16,667	8,947	24,500	14,448	16,500	2,228	71,650	1,099	98,000	27,719
Volume des transferts, nourriture (MT)	Cantines	Cantine		506		1,987		1,186		1,299		1,067		1,112
	Nutrition	MAM		586		483		821		667		178		39
		PREV								8				291
Volume des transferts (USD)	FFA	FFA		1,719,835		1,907,333		1,345,190		1,579,141		675,491		1,737,591
	Nutrition	PREV								31,178		72,081		223,386

¹⁴ Objectif Stratégique 2, Strategic Outcome 2 (SO 2): « Food-insecure populations in targeted regions, including school-age children, have access to adequate and nutritious food all year ».

¹⁵ Objectif Stratégique 4, Strategic Outcome 4 (SO 4): « Food-insecure populations and communities exposed to climate shocks in targeted areas have more resilient livelihoods and sustainable food systems all year ».

35. Cadre logique, suivi et évaluation :

Aucune théorie du changement spécifique n'a été élaborée pour ce programme mais les activités du PIR ont été conçues comme l'indique le schéma ci-dessous :



Les résultats font partie du cadre logique du PSP et sont régulièrement documentées dans COMET (le système de reporting interne du PAM). Le cadre logique de l'activité PIR est présenté dans l'annexe 5.

4. Champ d'application, critères et questions d'évaluation

36. L'évaluation portera sur l'ensemble des composantes opérationnelle de l'activité 3 « Fournir aux communautés vulnérables face aux chocs un appui intégré à la résilience et renforcer les capacités institutionnelles aux niveaux local et national, notamment en établissant des liens avec les programmes nationaux de protection sociale ». L'évaluation couvrira la période allant de janvier 2020 à décembre 2025.

37. Ces années opérationnelles coïncident avec la passation d'un PSP (CSP 2019-2024) au suivant (CSP 2024-2028), et par conséquent une évolution stratégique visant à la convergence et un rôle accru du gouvernement. Pour l'activité de résilience intégrée, ceci correspond au passage d'une activité bien établie mais concentrée sur des zones limitées, avec une forte composante d' assistance alimentaire contre la création d'actifs (food-for-assets), cantines scolaires, Activités Génératrices de Revenus (AGR) et la prévention de la malnutrition à travers les Groupes d'Apprentissage et de Suivi des Pratiques Alimentaires (GASPA). Le PIR est devenue une activité élargie et mieux intégrée, mettant l'accent sur la gouvernance, la nutrition et les synergies avec les systèmes nationaux.

L'évaluation portera sur l'activité 3 dans les trois wilayas où les activités ont lieu (voir la carte géographique en annexe 1) et sur ses trois composantes. Le cadre logique des activités figure à l'annexe 5. Ce cadre logique a été élaboré spécifiquement pour l'activité et les résultats sont évalués périodiquement¹⁶.

Questions et critères d'évaluation

38. Conformément à l'objectif d'apprentissage (pertinence, cohérence), l'évaluation répondra aux grandes questions suivantes :

QE1 – Dans quelle mesure l'activité de résilience intégrée répondait-elle aux besoins de la population cible ?

QE4 – Dans quelle mesure l'activité de résilience intégrée était-elle cohérente en soi, ainsi qu'avec les cadres et politiques nationales de résilience et de protection sociale ?

39. Conformément à l'objectif de redevabilité (efficacité, efficience, impact, durabilité), l'évaluation répondra aux grandes questions suivantes :

QE2 – Dans quelle mesure l'activité de résilience intégrée a-t-elle atteint ses objectifs, y compris d'éventuels résultats différentiels entre les groupes ?

QE3 – Dans quelle mesure la conception et la mise en œuvre des activités du paquet intégré de résilience ont-elles été économiques et opportuns ?

QE5 : Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle généré des effets significatifs, positifs ou négatifs, voulus ou non, ou des effets à un niveau supérieur ?

QE6 – Dans quelle mesure les composantes financées par le PIR et leurs bénéfices sont-ils durables ?

40. L'évaluation appliquera les critères d'évaluation internationaux suivants : pertinence, efficacité, efficience, cohérence, impact et durabilité.

Genre, équité et inclusion

41. L'évaluation doit analyser comment les objectifs liés au genre, à l'équité et à l'inclusion y compris l'autonomisation des femmes en particulier ainsi que les principes d'intégration liés à la protection et à l'AAP

¹⁶ Les enquêtes annuelles de résilience, les PDM,

ont été inclus dans la conception et la mise en œuvre de l'intervention, et si les objectifs du PAM en la matière à l'échelle du système ont orienté le sujet de l'évaluation. Les considérations liées à l'égalité des genres, la protection, l'AAP et à l'inclusion au sens large doivent être dûment intégrées à tous les critères d'évaluation.

42. Le tableau 2 ci-dessous résume les questions d'évaluation et sera modifié et adapté par l'équipe d'évaluation en une matrice d'évaluation détaillée, lors de l'étape de mise en route. Collectivement, les questions ont pour but de mettre en évidence les enseignements clés (apprentissage) et les performances en matière de l'activité de résilience intégrée (redevabilité), qui pourraient éclairer les futures décisions stratégiques et opérationnelles du bureau de pays.

Tableau 2 : Questions et critères d'évaluation

Questions d'évaluation		Critères
QE1 – Dans quelle mesure l'activité de résilience intégrée répondait-elle aux besoins de la population cible ?		Pertinence
1.1.	Dans quelle mesure les différentes composantes de l'activité de résilience intégrée - 1) Création d'actifs productifs intelligents face au climat, 2) Alimentation scolaire, et 3) Prévention et prise en charge de la malnutrition par des transferts monétaires et des campagnes de sensibilisation - ont-elles été en mesure de répondre aux différents besoins des bénéficiaires visés (femmes, hommes, filles, garçons, personnes handicapées, personnes âgées) ?	Pertinence
1.2.	Dans quelle mesure l'activité de résilience intégrée s'est-elle adaptée à l'évolution des besoins des populations cibles durant ses années d'implémentation ?	Pertinence
QE2 – Dans quelle mesure l'activité de résilience intégrée a-t-elle atteint ses objectifs, y compris d'éventuels résultats différentiels entre les groupes ?		Efficacité
2.1.	Dans quelle mesure l'aide financière et l'appui technique/organisationnel apportés aux bénéficiaires de la création d'actifs productifs ont-ils permis de (i) répondre adéquatement à leurs besoins fondamentaux ? (ii) de diversifier et (iii) d'améliorer leurs moyens de subsistance ? Les résultats ont-ils été différents entre les ménages dirigés par des hommes et ceux dirigés par des femmes ou selon leurs groupes socio-démographiques (femmes cheffes de ménages/ jeunes vs adultes/personnes âgées, hommes vs femmes, garçons vs. Filles, personnes (non-)handicapées ?	Efficacité
2.2	Dans quelle mesure la planification participative et les transferts monétaires conditionnels ont-ils encouragé les communautés à construire/réhabiliter des infrastructures ? (Désagrégation par genre et autres variables clés)	Efficacité
2.3	Dans quelle mesure l'aide en nature (les repas chauds) apportée aux bénéficiaires de l'alimentation scolaire a-t-elle permis de répondre	Efficacité

	adéquatement à leurs besoins fondamentaux ? (Désagrégation des données/résultats par genre)	
2.4	L'aide financière et les campagnes de sensibilisation apportées aux bénéficiaires de la prise en charge de la malnutrition ont-ils permis de répondre adéquatement à leurs besoins ? (Désagrégation par genre et autres variables clés)	Efficacité
QE3 – Dans quelle mesure la conception et la mise en œuvre des activités du paquet intégré de résilience ont-elles été économiques et opportunes ?		Efficience
3.1.	Dans quelle mesure la construction et la réhabilitation des actifs ont-elles permis d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix dans le contexte local ? (Désagrégation des données visuelles par avant/après la construction et réhabilitation)	Efficience
3.2.	Quel est le rapport coût-efficacité du PIR par rapport à une approche dispersée ?	Efficience
QE4 – Dans quelle mesure l'activité de résilience intégrée était-elle cohérente en soi, ainsi qu'avec les cadres et politiques nationales de résilience et de protection sociale ?		Cohérence
4.1.	Dans quelle mesure les activités du paquet de résilience intégré ont-elles été cohérentes en soi ? comment les différentes composantes ont-elles interagi entre elles ? ont-elles vraiment reflété une approche intégrée telle que décrite ?	Cohérence
4.2	Dans quelle mesure l'activité de résilience intégrée a-t-elle été coordonnée et a tiré parti des synergies potentielles avec les autres agences des Nations Unies et les ONG opérant dans les mêmes zones ?	Cohérence
4.3	Dans quelle mesure l'activité de résilience intégrée a-t-elle été conçue et mise en œuvre en cohérence avec le système de protection sociale national ? Et avec les autres politiques nationales de développement de la Mauritanie ?	Cohérence
4.4	Dans quelle mesure l'activité de résilience a-t-elle établi des liens fonctionnels avec le système national de protection sociale au cours de la période 2020–2025 ?	Cohérence
4.5	Dans quelle mesure les activités mises en œuvre ont-elles facilité l'accès des populations ciblées aux mécanismes existants de protection sociale ?	Cohérence
4.6	Dans quelle mesure le programme de résilience s'est-il aligné sur, a-t-il utilisé et/ou contribué au renforcement des systèmes nationaux de protection sociale ?	Cohérence
EQ5 : Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle généré des effets significatifs, positifs ou négatifs, attendus ou non, ou directs vs		Impact

Indirects ?		
5.1	Dans quelle mesure le dispositif intégré a-t-il amélioré la capacité des bénéficiaires à absorber, s'adapter et se transformer ? (Désagrégation par genre et autres variables clés)	Impact
5.2	Dans quelle mesure la mise en œuvre du PIR a-t-elle influencé les politiques et cadres nationaux relatifs à la gestion des risques de catastrophe, à la protection sociale et au soutien des moyens de subsistance ?	Impact
5.3	La mise en œuvre a-t-elle eu des effets inattendus ?	Impact
5.4	Est-ce que le PIR a contribué à la réduction des besoins humanitaires ? Désagrégation par genre et autres variables clés	Impact
5.5	L'intervention a-t-elle contribué à renforcer la cohésion sociale entre les réfugiés et les communautés hôtes dans les zones ciblées ? Désagrégation par genre et autres variables clés	Impact
QE6 – Dans quelle mesure les composantes financées par le PIR et leurs bénéfices sont-ils durables ?		Durabilité
6.1	Dans quelle mesure les actifs créés par le projet sont-ils susceptibles d'être durables après l'intervention ? Quels sont les éléments clés mis en place qui favorisent l'entretien et la pérennité de ces actifs ?	Durabilité
6.2	Dans quelle mesure le gouvernement Mauritanien a-t-il la capacité et/ou la volonté de poursuivre les activités des différentes composantes financées par le PIR au-delà du soutien du PAM ?	Durabilité
6.3	Dans quelle mesure les approches mises en œuvre ont-elles favorisé l'appropriation locale et la pérennité des actifs et services créés ?	Durabilité

5. Méthodologie et considérations d'ordre éthique

5.1. Approche de l'évaluation

L'approche sera conçue par l'équipe d'évaluation au cours de l'étape de mise en route. Elle doit :

- Utiliser les critères d'évaluation pertinents énumérés ci-dessus ;
- Recourir à une matrice d'évaluation visant à répondre aux questions clés de l'évaluation, tout en tenant compte des contraintes en matière de disponibilité des données, de budget et de temps ;
- S'assurer, grâce à des méthodes mixtes, que les femmes, les filles, les hommes et les garçons de différents groupes de parties prenantes participent, et que leurs points de vue sont entendus et intégrés.

43. Une approche devrait être définie pour identifier les déterminants de comportement qui ont favorisé le succès du SBCC dans l'acceptance et le changement de comportement des ménages favorisant une bonne nutrition aux femmes enceintes allaitantes et en âge de procréation.

44. L'approche choisie doit mettre l'accent sur l'impartialité et minimiser les biais en s'appuyant sur des méthodes mixtes (quantitatives, qualitatives, participatives, etc.) et différentes sources de données primaires et secondaires systématiquement triangulées (documents de sources variées, diversité des groupes de parties prenantes, notamment les bénéficiaires, observations directes en plusieurs endroits, entre évaluateurs, différentes méthodes, etc.). Elle tiendra compte de toutes les difficultés concernant la disponibilité, la validité ou la fiabilité des données, ainsi que de toute contrainte de budget ou de temps. Les questions de l'évaluation, les pistes d'enquête, les indicateurs, les sources de données et les méthodes de collecte de données seront rassemblés dans une matrice d'évaluation qui constituera la base de l'approche d'échantillonnage et des instruments de collecte et d'analyse des données (études documentaires, guides d'entretien et d'observation, questionnaires d'enquête, etc.).

45. Dans le cadre des méthodes mixtes¹⁷, une proposition technique rigoureuse devrait expliciter le schéma méthodologique retenu, préciser le timing/la temporalité des interactions entre les méthodes, ainsi que définir précisément les éléments à fusionner et la manière dont cette intégration sera opérée :

- a. Schéma convergent : collecte concomitante des données qualitatives et quantitatives, suivie d'analyses distinctes puis d'une mise en correspondance/ventilation et d'une synthèse des résultats obtenus.
- b. Schéma explicatif : réalisation séquentielle, débutant par la collecte et l'analyse des données quantitatives, dont les résultats orientent ensuite la collecte et l'analyse des données qualitatives.
- c. Schéma exploratoire : séquence initiale de collecte et d'analyse des données qualitatives, dont les enseignements structurent ensuite la collecte et l'analyse des données quantitatives.
- d. Schéma imbriqué : collecte de données (simultanée ou séquentielle) à des fins de triangulation ou d'apport probant supplémentaire, intervenant à différents moments.
- e. Schéma transformateur : collecte et analyse des données (concurrentes ou séquentielles) sous l'égide d'un cadre théorique transformationnel, lequel guide la sélection et la combinaison des méthodes.
- f. Schéma multiphasique : articulation de la collecte et de l'analyse des données, réalisées de façon simultanée ou séquentielle, à travers plusieurs étapes distinctes du processus d'évaluation afin d'intégrer et d'enrichir les résultats à chaque phase méthodologique.

¹⁷ Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2011). Designing and Conducting Mixed Methods Research (2nd ed.). Thousand Oaks, CA SAGE.

46. Dans le cadre de la présente évaluation, le PAM privilégie l'adoption de démarches méthodologiques innovantes et créatives, articulant à la fois la rigueur des méthodes mixtes et l'intégration d'approches visuelles, telles que la photovoix (photovoice en anglais). L'objectif méthodologique consiste à trianguler les données issues de techniques qualitatives et quantitatives avec des éléments visuels, afin de documenter de façon probante les succès et les défis rencontrés par le PIR. Les méthodes visuelles incluent notamment le recours à des photographies comparatives « avant » (extraites des archives du projet) et « après » (produites par l'équipe externe d'évaluation), permettant une analyse longitudinale et une narration visuelle des évolutions observées. Pour chaque résultat clé concernant (i) l'alimentation scolaire, (ii) la prévention de la malnutrition, et plus spécifiquement (iii) la création d'actifs productifs adaptés au climat (ex. : réhabilitation des terres, conservation des sols et de l'eau) et (iv) les moyens d'existence (création ou restauration d'actifs tels que jardins et systèmes de conservation de l'eau), il est attendu que la production de preuves visuelles vienne corroborer et renforcer la validité des constats issus des autres dispositifs méthodologiques, conformément aux principes de triangulation et de validation croisée.

47. L'approche doit intégrer les considérations liées à l'égalité des genres et à l'autonomisation des femmes, à l'équité et à l'inclusion, et préciser comment les points de vue et les propos de divers groupes (hommes, femmes, garçons, filles, personnes âgées, personnes handicapées et autres groupes marginalisés) seront recueillis et pris en compte. Les données primaires collectées doivent être ventilées par sexe et par âge. Si cela est impossible, il convient d'expliquer pourquoi.

48. Il est trop tard pour chercher à prendre en compte de façon explicite le genre et l'équité ou l'inclusion dans les données une fois les activités de terrain terminées. L'équipe d'évaluation doit disposer d'un plan clair et détaillé de collecte des données auprès de femmes et d'hommes en tenant compte des questions de genre et d'équité, avant le début des activités de terrain.

49. Les résultats, conclusions et recommandations de l'évaluation doivent traduire une analyse des questions de genre et de l'équité qui s'inscrit dans le contexte de l'objet de l'évaluation. Les résultats doivent également ouvrir le débat sur les effets recherchés et non intentionnels des interventions sur l'égalité des genres et l'équité. Le rapport d'évaluation doit présenter les enseignements, difficultés ou recommandations concernant la mise en œuvre d'évaluations futures qui tiennent compte des questions de genre et d'équité.

50. Les mécanismes suivants seront mis en place afin de garantir l'indépendance et l'impartialité : l'équipe d'évaluation travaillera de manière indépendante à la conception et à la mise en œuvre de l'évaluation, tandis que les décisions finales concernant les produits de l'évaluation et leur validation reviennent au comité d'évaluation; un groupe de référence de l'évaluation comprenant les parties prenantes internes et externes examinera le processus et la méthode de collecte de données, et fournira des retours à cet égard.

51. L'équipe d'évaluation devra approfondir l'approche présentée dans les termes de référence et élaborer une matrice d'évaluation détaillée dans le rapport de mise en route.

52. Usage de l'intelligence artificielle (IA) dans l'évaluation

53. L'utilisation des technologies d'intelligence artificielle (IA) dans le cadre de cette évaluation est soumise à l'approbation écrite préalable du Bureau de l'évaluation du PAM (OEV). Dès réception de cette approbation, l'équipe d'évaluation devra présenter clairement et de manière exhaustive, dans le rapport initial, l'utilisation prévue des outils d'IA, en précisant notamment l'objectif, la portée et la nature de cette utilisation. Sans cette approbation écrite préalable sur l'utilisation d'IA, le rapport d'évaluation et tout le travail seront considérés nuls et non-utilisables par le PAM car la firme aura violé les protocoles éthiques d'évaluation au PAM.

54. L'équipe d'évaluation veillera au respect des normes éthiques et à l'exactitude des résultats obtenus grâce aux outils d'IA. Elle devra notamment vérifier avec soin l'exactitude et la fiabilité des résultats générés par l'IA et assumer l'entièvre responsabilité de leur fiabilité et de leur validité.

55. L'équipe d'évaluation s'assurera que son utilisation des technologies d'IA est conforme aux cadres normatifs et éthiques applicables à l'utilisation de l'IA au sein du système des Nations Unies/PAM. Ces documents comprennent, sans toutefois s'y limiter : les Orientations du Réseau numérique et technologique

sur l'utilisation des outils d'IA générative au sein du système des Nations Unies, les Principes pour une utilisation éthique de l'intelligence artificielle au sein du système des Nations Unies/Stratégie mondiale du PAM en matière de données, les Principes éthiques du Groupe d'évaluation des Nations Unies pour l'utilisation de l'IA dans les évaluations des Nations Unies, la Stratégie du PAM en matière d'IA (2025), le Cadre du PAM pour la protection des données personnelles et le respect de la vie privée, les Orientations provisoires du PAM en matière d'IA¹⁰ et les Principes pour une utilisation éthique de l'IA au sein du système des Nations Unies. L'équipe d'évaluation doit utiliser les outils d'IA d'une manière qui respecte les principes de non-discrimination, d'équité, de transparence et de responsabilité, et prendre les mesures appropriées pour éviter l'exclusion, le désavantage ou le préjudice d'un groupe quelconque en lien avec l'utilisation des technologies d'IA.

56. L'équipe d'évaluation doit veiller à ce que toutes les données utilisées en lien avec les outils d'IA soient traitées conformément aux normes de protection des données et aux obligations de confidentialité du PAM. Les outils d'IA ne doivent pas être utilisés d'une manière qui compromette la confidentialité ou la sécurité des données d'évaluation.

5.2. Éléments préliminaires à prendre en compte concernant l'évaluabilité et conséquences méthodologiques

57. La principale source de données pour l'évaluation sera mise à la disposition de l'équipe d'évaluation, sous forme de bibliothèque documentaire, le jour de la réunion de lancement de la phase initiale. Cette bibliothèque documentaire comprendra notamment :
 58. Plans stratégiques de pays du PAM 2019-2022 et 2024-2028
 59. Rapports annuels de pays du PAM, de 2020 à 2025
 60. Évaluation du Plan stratégique de pays du PAM pour la Mauritanie (2019-2022)
 61. Rapports de suivi des processus (Suivi des distribution (DM), Suivi par contact des bénéficiaires après les distributions, Suivi du panier alimentaire (Food Basket Monitoring), Suivi de l'Implémentation des Activités (AIM) autre que la distribution à travers le contrôle des checklists particulièrement pour le PIR) et des résultats (PDM et évaluation annuelle du PIR) existants
 62. Bulletins mensuels de suivi des marchés du PAM, 2020 à 2025 ; tous les rapports sont disponibles sur le site web VAM : https://dataviz.vam.wfp.org/western-africa/mauritania/reports?current_page=1&country=mrt
 63. Analyse intégrée de contexte (AIC) 2023
 64. Autres documents et sources de données pertinents, le cas échéant
 65. Au cours de l'étape de mise en route, il est attendu de l'équipe d'évaluation qu'elle estime précisément la disponibilité, la qualité et les lacunes des données en s'appuyant sur les informations susmentionnées. Cet exercice orientera la collecte de données et le choix des méthodes d'évaluation. L'équipe d'évaluation devra systématiquement vérifier l'exactitude, la cohérence et la validité des données et des informations recueillies. Elle devra reconnaître toutes les limites et réserves possibles en utilisant ces données pendant la phase de communication des résultats et de formulation des conclusions.

5.3. Considérations éthiques

66. L'évaluation doit suivre les [directives éthiques du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation \(GNUE\)](#) en

matière d'évaluation (intégrité, redevabilité, respect, bienfaisance¹⁸). À ce titre, l'équipe d'évaluation est responsable du respect en tout temps des principes éthiques, à toutes les étapes du processus d'évaluation. Elle doit ainsi notamment garantir l'obtention du consentement éclairé, protéger des données personnelles et la vie privée, la confidentialité et l'anonymat des parties prenantes (les évaluateurs ont l'obligation de protéger les informations sensibles que les parties prenantes ne souhaitent pas divulguer à des tiers), veiller à la prise en compte des aspects culturels, respecter l'autonomie des répondants, s'attacher à un recrutement équitable des participants (notamment des femmes et les groupes socialement marginalisés), assurer la représentation et le traitement adéquats et inclusifs des différents groupes de parties prenantes lors du processus d'évaluation (et veiller à ce que suffisamment de ressources et de temps y soient consacrés), et veiller à ce que les résultats de l'évaluation ne nuisent aucunement aux répondants ou à leurs communautés.

67. Les données personnelles¹⁹ seront traitées conformément aux principes de traitement équitable et légitime ; spécification des finalités ; proportionnalité et nécessité (minimisation des données) ; conservation nécessaire ; exactitude ; confidentialité ; sécurité ; transparence ; transferts sûrs et appropriés ; et responsabilité.
68. L'équipe d'évaluation sera responsable de la gestion de tous les risques et problèmes éthiques possibles. Elle doit mettre en place des processus et des systèmes permettant de repérer, signaler et résoudre les problèmes d'ordre éthique qui pourraient apparaître lors de la mise en œuvre de l'évaluation. Il convient de solliciter, lorsque cela est nécessaire, des approbations et examens éthiques de la part des comités d'examen nationaux et institutionnels compétents.
69. Si les évaluateurs sont informés d'allégations de fautes ou d'actes répréhensibles dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme, commis soit par un membre du personnel du PAM, soit par un partenaire (fraude, détournement de produits alimentaires, utilisation abusive des biens du PAM, harcèlement, harcèlement sexuel, etc.), l'équipe d'évaluation doit signaler ces allégations au Bureau de l'inspection et des enquêtes du PAM par le biais de la ligne d'urgence (<http://www.wfphotline.ethicspoint.com>)²⁰. En parallèle, l'équipe de gestion du bureau commanditaire et l'unité régionale d'évaluation doivent elles aussi en être informées.
70. Le bureau commanditaire s'est assuré que l'équipe d'évaluation et le gestionnaire de l'évaluation ne sont pas impliqués, et ne l'ont jamais été, dans la conception, la mise en œuvre ou la gestion financière du paquet intégré de résilience (PIR) du PAM Mauritanie, et n'y affichent aucun intérêt personnel ou conflit d'intérêts potentiel ou perçu.
71. Les conflits d'intérêts sont généralement caractérisés par un manque d'indépendance ou d'impartialité. Ils surviennent lorsqu'un intérêt primaire, tel que l'objectivité d'une évaluation, peut être influencé par un intérêt secondaire, à l'instar de considérations personnelles ou de gains financiers (Directives du GNUE, 2020). Aucune relation officielle, professionnelle, personnelle ou financière ne devrait causer ou entraîner de biais perçu concernant l'objet, la conception et la réalisation de l'évaluation, ni la façon dont les résultats sont présentés. Un conflit d'intérêts peut également survenir lorsque, en raison de contrats potentiels, la capacité de l'évaluateur à fournir une analyse impartiale est compromise. Les cas de conflits d'intérêts en amont sont ceux pour lesquels les consultants pourraient influencer l'analyse ou les recommandations afin qu'elles s'alignent sur des conclusions que ces personnes auraient formulées. Les conflits d'intérêts en aval peuvent, par exemple, voir les évaluateurs créer de fausses conditions

¹⁸ On entend par "bienfaisance" les efforts entrepris au service du bien des personnes et de la planète simultanément aux efforts de réduction des préjudices lors d'une évaluation.

¹⁹ Les noms ou informations permettant d'identifier les participants à l'évaluation (par exemple, les personnes interrogées, les répondants aux enquêtes).

²⁰ Pour de plus amples informations sur la manière d'appliquer les [normes et règles du GNUE](#) à chaque étape de l'évaluation, l'équipe peut également consulter la [note technique relative aux principes, aux normes et aux règles d'évaluation](#).

favorables à leur embauche future (en recommandant, par exemple, des travaux supplémentaires afin d'obtenir le marché lié à la réalisation de ces derniers. La probabilité d'un biais s'accroît lorsque le travail d'un évaluateur se concentre sur un seul organisme. Au cours du processus d'évaluation, les évaluateurs ne sont pas autorisés à passer d'autres contrats avec l'unité/l'entité évaluée. Pour prévenir les conflits d'intérêts, il convient de veiller attentivement au respect des principes d'indépendance et d'impartialité.

72. Tous les membres de l'équipe d'évaluation seront soumis aux [directives éthiques du GNUE de 2020](#), notamment l'engagement à une conduite éthique, ainsi qu'aux directives de 2014 sur l'intégration des droits humains et de l'égalité des genres dans les évaluations et à la [note technique du PAM relative au genre](#). Il est attendu de l'équipe d'évaluation et des individus qui participent directement à l'évaluation au moment de la publication de la commande (ou des contrats individuels) qu'ils signent un accord de confidentialité et un engagement à une conduite éthique.²¹ Ces modèles seront fournis par le bureau de pays au moment de la signature du contrat.

5.4 Assurance qualité

73. Le système d'assurance qualité des évaluations du PAM définit des processus par étapes pour l'assurance qualité ainsi que des modèles pour les produits de l'évaluation à partir d'un ensemble de [listes de contrôle pour l'assurance qualité](#). Les exercices d'assurance qualité seront systématiquement réalisés au cours de cette évaluation et les documents pertinents seront fournis à l'équipe d'évaluation, notamment des listes de contrôle pour les retours sur la qualité de chaque produit de l'évaluation. Chaque étape utilisera une liste de contrôle adaptée afin de garantir la qualité du processus et des produits de l'évaluation.
74. Le système d'assurance qualité des évaluations décentralisées (DEQAS) du PAM se fonde sur les normes et règles du GNUE et sur les bonnes pratiques de la communauté internationale de l'évaluation. Il vise à garantir la conformité du processus et des produits de l'évaluation. Ce processus d'assurance qualité n'interfère pas avec les points de vue ou l'indépendance de l'équipe d'évaluation, mais garantit que le rapport présente des données probantes et une analyse crédible, de manière claire et convaincante, sur lesquelles les conclusions peuvent s'appuyer.
75. Le gestionnaire de l'évaluation du PAM sera responsable de la progression de l'évaluation conformément au [Guide de procédures](#) du système DEQAS et devra procéder à un contrôle rigoureux de la qualité des produits de l'évaluation avant leur finalisation. Plusieurs cycles d'examen et de retours d'information prendront place jusqu'à ce que les produits livrables provisoires atteignent le niveau de qualité attendu.
76. Afin d'améliorer la qualité et la crédibilité des évaluations décentralisées, un service indépendant d'appui à la qualité géré directement par le Bureau de l'évaluation du PAM examine les termes de référence, les rapports de mise en route et d'évaluation provisoires, et présente une estimation systématique de leur qualité au regard de l'évaluation, ainsi que des recommandations.
77. Le gestionnaire de l'évaluation transmettra l'évaluation et les recommandations formulées par le service d'appui à la qualité au/à la chef(fe) d'équipe, qui tiendra compte de ces informations au moment de finaliser les rapports de mise en route et d'évaluation. Afin de garantir la transparence et la crédibilité des processus conformément aux normes et règles du GNUE, l'équipe devra justifier les raisons pour lesquelles elle n'a pas pris en compte certains commentaires au moment de la finalisation du rapport.[about:blank](#)²²

²¹ Si des changements surviennent dans la composition de l'équipe d'évaluation pour certaines des activités prévues, ces nouveaux membres doivent eux aussi signer l'accord de confidentialité et la promesse déontologique.

²² La norme n° 7 du [GNUE](#) établit que "La transparence est un élément majeur d'une évaluation, qui favorise la confiance, renforce la participation des parties prenantes et accroît la reddition des comptes".

78. L'équipe d'évaluation sera tenue d'assurer la qualité des données (fiabilité, cohérence et exactitude) tout au long des étapes de collecte de données, de synthèse, d'analyse et de communication des résultats.
79. Il convient que tous les documents pertinents soient mis à la disposition de l'équipe d'évaluation, conformément aux dispositions de la [directive du PAM CP2010/001 sur la divulgation d'informations](#).
80. Le PAM attend de tous les produits livrables de l'équipe d'évaluation qu'ils fassent l'objet d'un examen minutieux d'assurance qualité par la société d'évaluation avant leur envoi au PAM, conformément au système d'assurance qualité des évaluations de l'organisation. Si les évaluateurs sont engagés directement à titre individuel, le/la chef(fe) d'équipe est responsable de l'examen approfondi d'assurance qualité avant l'envoi des produits provisoires.
81. Tous les rapports d'évaluation finaux feront l'objet d'une évaluation ultérieure de la qualité réalisée par une entité indépendante externe, selon un processus géré par le Bureau de l'évaluation. Les résultats généraux de cette évaluation ultérieure de la qualité ainsi que le rapport d'évaluation seront publiés sur le site Internet du PAM.

6. Organisation de l'évaluation

6.1. Étapes et produits livrables

88. Le tableau X présente la structure des principales étapes de l'évaluation ainsi que leurs produits livrables et leurs échéances. Une chronologie plus détaillée est disponible à l'annexe 2.

Tableau 3. Résumé de la chronologie – étapes clés de l'évaluation

Étapes principales	Chronologie indicative	Tâches et produits livrables	Personne responsable
1. Préparation	Décembre 2025 à mi-mars 2026	Préparation des termes de référence Termes de référence finaux Sélection de l'équipe d'évaluation et recrutement Bibliothèque de documents clés	Lead : Gestionnaire de l'évaluation
2. Mise en route	Mi-mars à mi-mai 2026	Examen documentaire/réunion d'information Mission de mise en route Rapport de mise en route	Lead : équipe d'évaluation Support : Gestionnaire de l'évaluation
3. Collecte de données	Mi-Mai à juin 2026	Activités de terrain Bilan de sortie	Lead : équipe d'évaluation Support : Gestionnaire de l'évaluation, bureaux de terrain
4. Établissement du rapport	Juillet à septembre 2026	Analyse des données et rédaction du rapport Collecte de commentaires Atelier de validation Rapport d'évaluation final	Lead : équipe d'évaluation Support : Gestionnaire de l'évaluation
5. Diffusion et suivi	Septembre à octobre 2026	Réponse de la direction Diffusion du rapport d'évaluation	Lead : directions Support : Gestionnaire de l'évaluation

6.2. Composition de l'équipe d'évaluation

89. L'équipe d'évaluation doit être composée de 4 membres, y compris un(e) chef(fe) d'équipe, et inclure des évaluateurs recrutés sur le plan national/régional et international disposant de l'expertise requise. Dans la mesure du possible, l'évaluation sera réalisée par une équipe diverse du point de vue culturel, géographique et linguistique, au sein de laquelle la parité est respectée et dont les membres seront en mesure de couvrir les domaines évalués. L'équipe d'évaluation doit posséder une connaissance approfondie des questions de genre, d'équité et d'inclusion au sens large et, dans la mesure du possible, des dynamiques de pouvoir. Elle fera montre de compétences méthodologiques en conception de collectes et d'analyses de données faisables, en plus de compétences de synthèse et d'élaboration de rapports. Au moins un membre de l'équipe doit disposer d'une expérience récente avec les activités d'évaluation du PAM. Au moins un membre de l'équipe doit disposer d'une expertise sur le sujet.

Tableau 4. Récapitulatif de l'équipe d'évaluation et des domaines d'expertise requis

Expertise requise	
Chef d'équipe (évaluateur principal)	<p>EXIGENCES MINIMALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Excellentes compétences en gestion d'équipe (coordination, planification, capacité à résoudre les problèmes et à respecter les délais). • Solide expérience dans la conduite d'évaluations au niveau national, notamment des évaluations portant sur la résilience et la protection de l'environnement. • Expérience dans l'application des méthodes mixtes, y compris la reconstruction et l'utilisation de théories du changement dans les évaluations, le cas échéant. • Compétences fiables en présentation et excellentes compétences rédactionnelles et de synthèse. • Expérience dans l'animation de réunions et d'ateliers en présentiel ou hybrides. • Expérience dans les contextes de développement et/ou humanitaire. • Expertise dans l'un ou plusieurs des domaines techniques ci-dessous. <p>COMPÉTENCES SOUHAITABLES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Familiarité avec les programmes et modalités d'intervention du PAM. • Bonne connaissance du contexte national, démontrable par une expérience antérieure dans le pays. • Expérience préalable dans la réalisation ou la direction d'évaluations du PAM. • Connaissance approfondie des questions de genre, d'équité et d'inclusion au sens large et, dans la mesure du possible, des dynamiques de pouvoir.

	Expertise requise
Expertise thématique – Évaluateur	<p>EXIGENCES MINIMALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise orale et excellentes capacités rédactionnelle en français. • Capacités analytiques démontrables et pertinentes au regard de la résilience, protection de l'environnement, alimentation scolaire, nutrition, renforcement des capacités, nexus/lien entre l'aide humanitaire, le développement et la paix, et d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes (GEWE). • Expérience dans les contextes de développement et/ou humanitaire. • Expérience préalable dans la conception et la mise en œuvre d'évaluations, ainsi que dans l'obtention de produits et de résultats dans les domaines suivants : <ul style="list-style-type: none"> ◦ Activités de résilience et de création/valorisation d'actifs au Sahel ◦ Alimentation scolaire et nutrition ◦ Renforcement des capacités ◦ Nexus/lien entre l'aide humanitaire, le développement et la paix ◦ Egalité des sexes et d'autonomisation des femmes (GEWE) <p>COMPÉTENCES SOUHAITABLES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Familiarité avec les programmes et modalités d'intervention du PAM. • Expérience préalable dans la réalisation ou la direction d'évaluations du PAM. • Bonne connaissance du contexte national, démontrable par une expérience antérieure dans le pays. • Connaissance approfondie des questions de genre, d'équité et d'inclusion au sens large et, dans la mesure du possible, des dynamiques de pouvoir. • Expérience administrative et logistique.
Assurance qualité Évaluateur	<p>EXIGENCES MINIMALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expérience dans le contrôle de la qualité d'évaluations. <p>COMPÉTENCES SOUHAITABLES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Familiarité avec les programmes et modalités d'intervention du PAM. • Expérience antérieure dans la réalisation d'une ou plusieurs évaluations du PAM.

90. Le chef d'équipe disposera d'une expertise dans l'une des compétences clés susmentionnées, et d'une expérience prouvée dans la conduite d'évaluations similaires, y compris dans la conception d'outils méthodologiques et de collecte des données. Cette personne possédera également des compétences en matière d'encadrement, d'analyse et de communication, et saura démontrer une excellente maîtrise du français (réécriture, synthèse et présentation). Ses principales responsabilités consisteront à :
- i) définir l'approche et la méthodologie de l'évaluation ; ii) orienter et gérer l'équipe d'évaluation ; iii) mener la mission d'évaluation et représenter l'équipe ; et iv) préparer et réviser, selon qu'il convient,

le rapport de mise en route, la présentation du bilan de fin des activités de terrain (bilan de sortie) et le rapport d'évaluation conformément au système DEQAS.

91. Les membres de l'équipe devront : i) contribuer à l'élaboration de la méthodologie dans leur domaine d'expertise en se basant sur un examen documentaire ; ii) exécuter les activités sur le terrain ; iii) participer aux réunions d'équipe et avec les parties prenantes ; et iv) contribuer à la rédaction et à la révision des produits de l'évaluation dans leur(s) domaine(s) technique(s).
92. L'équipe d'évaluation réalisera l'évaluation sous la direction du/de la chef(fe) d'équipe et en liaison étroite avec le ou la gestionnaire de l'évaluation du PAM. L'équipe sera engagée après la conclusion d'un accord avec le PAM sur sa composition.

6.3. Rôles et responsabilités

93. La **direction** du bureau de pays de la Mauritanie (**direction ou direction adjointe**) aura pour responsabilité de :
 - Nommer un(e) gestionnaire d'évaluation ;
 - Établir le comité d'évaluation interne et le groupe de référence de l'évaluation ;
 - Valider les versions définitives des termes de référence, des rapports de mise en route et des rapports d'évaluation ;
 - Valider la sélection et embaucher l'équipe d'évaluation ;
 - Garantir l'indépendance et l'impartialité de l'évaluation à toutes les étapes, notamment en créant un comité d'évaluation et un groupe de référence ;
 - Prendre part aux discussions avec le/la gestionnaire, l'équipe d'évaluation et l'équipe d'évaluation régionale au PAM à propos de la conception, de l'objet, ainsi que de la performance et des résultats de l'évaluation ;
 - Organiser des réunions d'information avec les parties prenantes internes et externes, et y prendre part ;
 - Superviser les processus de diffusion et de suivi, notamment la préparation d'une réponse de la direction aux recommandations de l'évaluation.
94. Le/la **gestionnaire de l'évaluation** gère le processus d'évaluation à toutes les étapes, notamment :
 - En servant d'intermédiaire principal(e) entre l'équipe d'évaluation, représentée par le/la chef(fe) d'équipe et les interlocuteurs du PAM, en vue d'une mise en œuvre sans heurts;
 - En rédigeant les termes de référence de l'évaluation, en consultation avec les principales parties prenantes ;
 - En sélectionnant et l'équipe d'évaluation, ainsi qu'en préparant et en assurant la gestion du budget de l'évaluation ;
 - En préparant les termes de référence et les engagements planifiés du comité d'évaluation et du groupe de référence de l'évaluation ;
 - En veillant à la mise en place et à l'utilisation efficace des mécanismes d'assurance qualité ;
 - En collectant et en diffusant les commentaires formulés sur les rapports de mise en route et d'évaluation provisoires à l'équipe d'évaluation ;
 - En assurant l'accès de l'équipe à l'ensemble des documents et informations nécessaires pour réaliser l'évaluation ; En facilitant la communication entre l'équipe et les parties prenantes locales ;
 - En fournissant un appui à la préparation des activités de terrain en organisant des réunions et des visites sur site, en apportant un soutien logistique sur le terrain et en organisant la venue d'interprètes si besoin ;
 - En organisant des réunions sur la sécurité pour l'équipe d'évaluation et en fournissant tous les supports nécessaires ;
 - En communiquant des informations à jour au comité d'évaluation et au groupe de référence de l'évaluation concernant les progrès, et en signalant tout problème au comité, le cas échéant ;
 - En appliquant des procédures d'assurance qualité de premier niveau aux produits de l'évaluation ;

- En présentant tous les documents provisoires à l'unité régionale d'évaluation en vue d'un exercice d'assurance qualité de deuxième niveau avant de les soumettre à la validation de la direction.
95. Un comité d'évaluation interne est constitué afin de diriger le processus d'évaluation et de garantir son indépendance et son impartialité. Les rôles et responsabilités du comité portent notamment sur la supervision du processus d'évaluation, la prise de décisions importantes et l'examen des produits de l'évaluation. L'annexe 3 présente de plus amples informations sur la composition du comité d'évaluation, ses rôles et ses responsabilités.
96. Le bureau régional assumera les responsabilités suivantes :
- Conseiller le/la gestionnaire de l'évaluation et apporter son soutien au processus d'évaluation à travers l'unité régionale d'évaluation ;
 - Participer aux discussions de l'équipe d'évaluation à propos de la conception et de l'objet de l'évaluation selon les besoins, à travers les unités techniques pertinentes au niveau régional;
 - Formuler des commentaires sur le contenu des termes de référence, du rapport de mise en route et du rapport d'évaluation provisoires par l'intermédiaire des unités techniques pertinentes du bureau régional ;
 - Vérifier la qualité de tous les produits d'évaluation par le biais de l'unité régionale d'évaluation avant leur validation ;
 - Contribuer à la préparation d'une réponse de la direction aux recommandations de l'évaluation et suivre leur mise en œuvre.
97. **Le Bureau de l'évaluation** au siège est responsable de la supervision de la fonction d'évaluation décentralisée du PAM, de la définition des normes et règles de l'évaluation, de la gestion du service externe d'appui à la qualité, de la publication du rapport d'évaluation final ainsi que sa transmission en vue d'une évaluation ultérieure de la qualité. Le Bureau de l'évaluation est également chargé de mettre à disposition un service d'assistance et de formuler des recommandations à l'unité régionale d'évaluation, au/à la gestionnaire de l'évaluation et aux équipes d'évaluation lorsque nécessaire. Les parties prenantes internes et externes ou les évaluateurs sont encouragés à contacter l'unité régionale d'évaluation et le service d'assistance du Bureau de l'évaluation (wfp.decentralizedevaluation@wfp.org) en cas de violation potentielle de l'impartialité, de non-respect des directives éthiques du GNUE ou de tout autre risque pour la crédibilité du processus d'évaluation.

6.4. Considérations relatives à la sécurité

98. Une **habilitation de sécurité**, si nécessaire, doit être obtenue auprès du bureau de pays de la Mauritanie.
- Les consultants engagés par le PAM sont protégés par le système du Département de la sûreté et de la sécurité (DSS) des Nations Unies, au même titre que le personnel des Nations Unies. Ce système couvre les fonctionnaires du PAM et les consultants qu'il engage directement. Les consultants indépendants doivent obtenir une habilitation de sécurité auprès du DSS pour voyager depuis le lieu d'affectation désigné. Avant leur déplacement, ils doivent suivre les formations de base et avancée sur la sécurité des Nations Unies (BSAFE et SSAFE), imprimer leur certificat et l'avoir en leur possession.
 - En tant que "prestataire indépendant" des services d'évaluation du PAM, la société engagée sera chargée d'assurer la sécurité de l'équipe d'évaluation et de prévoir des mesures adéquates en cas d'évacuation pour des raisons médicales ou conjoncturelles. Toutefois, afin d'éviter tout incident lié à la sécurité, le/la gestionnaire de l'évaluation devra s'assurer que le bureau de pays du PAM enregistre les membres de l'équipe auprès du/de la responsable de la sécurité à l'arrivée dans le pays et organise une réunion pour leur permettre de comprendre les conditions de sécurité sur le terrain. L'équipe d'évaluation doit respecter les règles et règlements applicables du DSS, et notamment suivre les formations à la sécurité BSAFE et SSAFE, respecter les couvre-feux et/ou assister aux réunions d'information dans le pays.

99. Conformément à l'annexe 1 du contrat avec les prestataires indépendants des services d'évaluation du PAM, les cabinets d'évaluation sont censés se rendre dans tous les pays pertinents des programmes du PAM, y compris ceux présentant des contextes dangereux. Avant de participer à une mini-appel d'offres et de soumettre une proposition, il est conseillé à la société de vérifier si des restrictions gouvernementales empêchent les membres de l'équipe de se rendre dans les pays ou zones pour effectuer l'évaluation. Si de telles restrictions gouvernementales empêchent le voyage des membres de l'équipe, l'entreprise ne devrait pas participer au mini-appel d'offres.

6.5. Communication

100. Pour garantir un processus d'évaluation fluide et efficace, et afin de tirer des enseignements de qualité de cette évaluation, l'équipe devrait mettre l'accent sur la communication transparente et ouverte avec les principales parties prenantes tout au long du processus. À cette fin, il convient de parvenir à un accord clair sur les canaux à utiliser et la fréquence de communication avec les principales parties prenantes et entre elles. L'équipe d'évaluation proposera/étudiera des canaux de communication et de retour d'informations selon les différents publics (notamment les populations touchées, le cas échéant) lors de l'étape de mise en route.

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

102. Conformément aux normes et règles en matière d'évaluation, le PAM requiert que toutes les évaluations soient rendues publiques. Il est important que les rapports d'évaluation soient rendus accessibles à un large public afin de favoriser leur utilisation et de contribuer à la crédibilité du PAM grâce à une diffusion transparente des informations. Après la validation du rapport d'évaluation final, l'évaluation sera publiée sur les sites Web internes et externes du PAM.

103. Les copies des rapports d'évaluation fournies par les évaluateurs doivent être exemptes de toute information permettant de les identifier et de toute information faisant l'objet d'un droit de propriété. Les versions finales et prêtées à être publiées des rapports d'évaluation doivent être accessibles aux personnes handicapées. Pour obtenir des orientations sur la création de documents accessibles aux personnes handicapées, veuillez consulter les ressources suivantes :
<https://www.section508.gov/create/documents>; <https://www.section508.gov/create/pdfs>.

6.6. Proposition

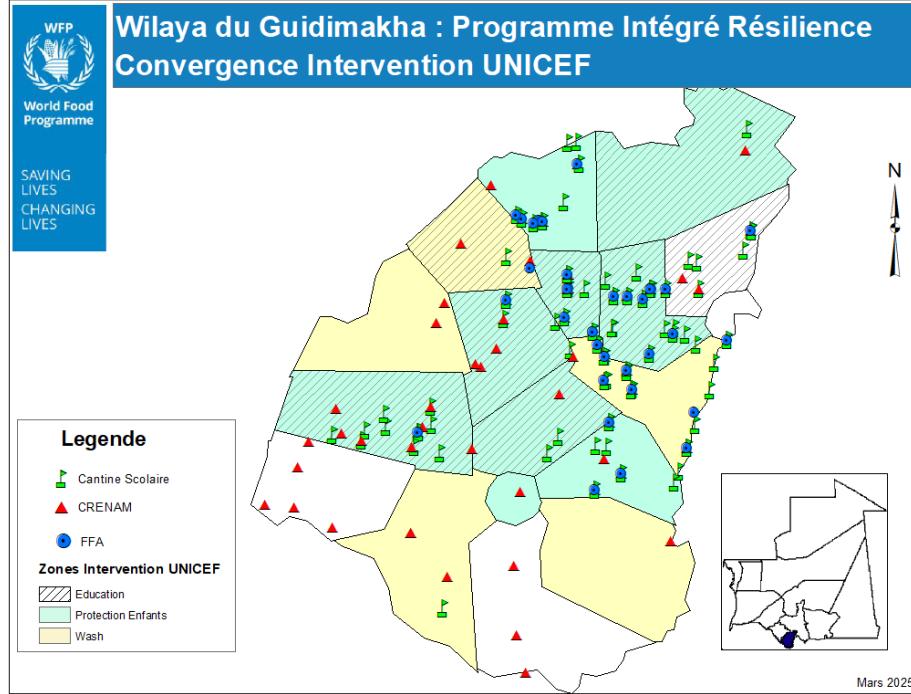
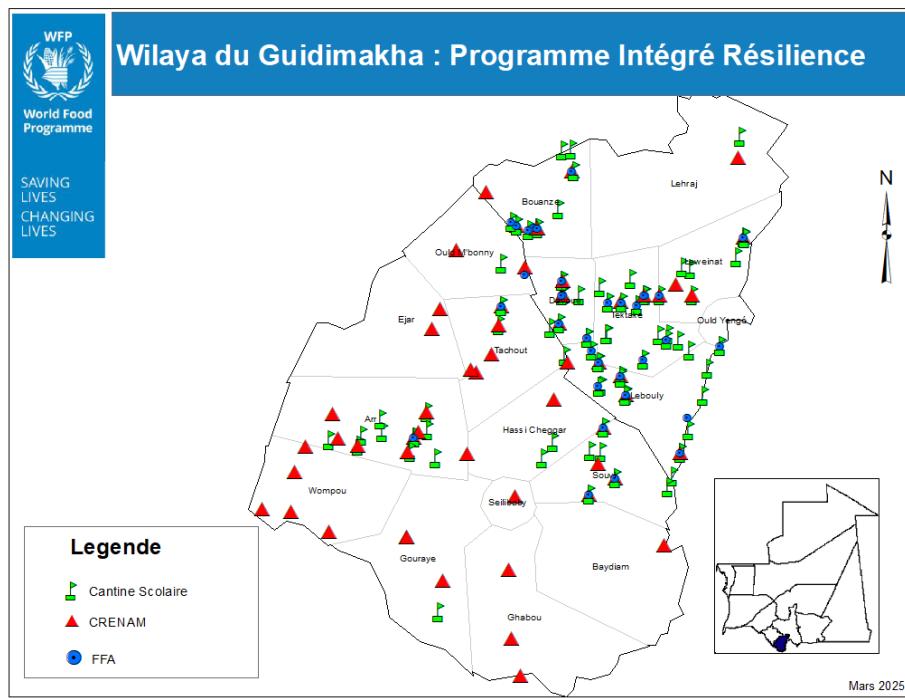
104. L'évaluation sera financée par le bureau de pays de Mauritanie.

105. L'offre comprendra un budget détaillé pour l'évaluation, notamment les honoraires des consultants, les frais de déplacement, frais de séjour, ou toute autre dépense (interprètes, etc.). Le budget doit être envoyé sous la forme d'un fichier Excel, séparément de la documentation de la proposition technique.

106. À la suite de l'évaluation technique et financière, une offre améliorée pourrait être demandée par le PAM à la ou aux offre(s) préférée(s) afin de mieux répondre aux exigences des termes de référence. Dans le cadre du processus décisionnel et de la sélection, le PAM peut effectuer des vérifications des références et mener des entretiens avec certains membres de l'équipe.

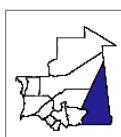
107. Veuillez envoyer toutes vos questions à Issa OUMAROU-ISSA à l'adresse suivante :
issa.oumarouissa@wfp.org

Annexe 1. Cartes





SAVING LIVES
CHANGING LIVES



Wilaya du Hodh Echargui : Programme Intégré Résilience Convergence Intervention UNICEF

Legende

Cantine Scolaire

CRENAM

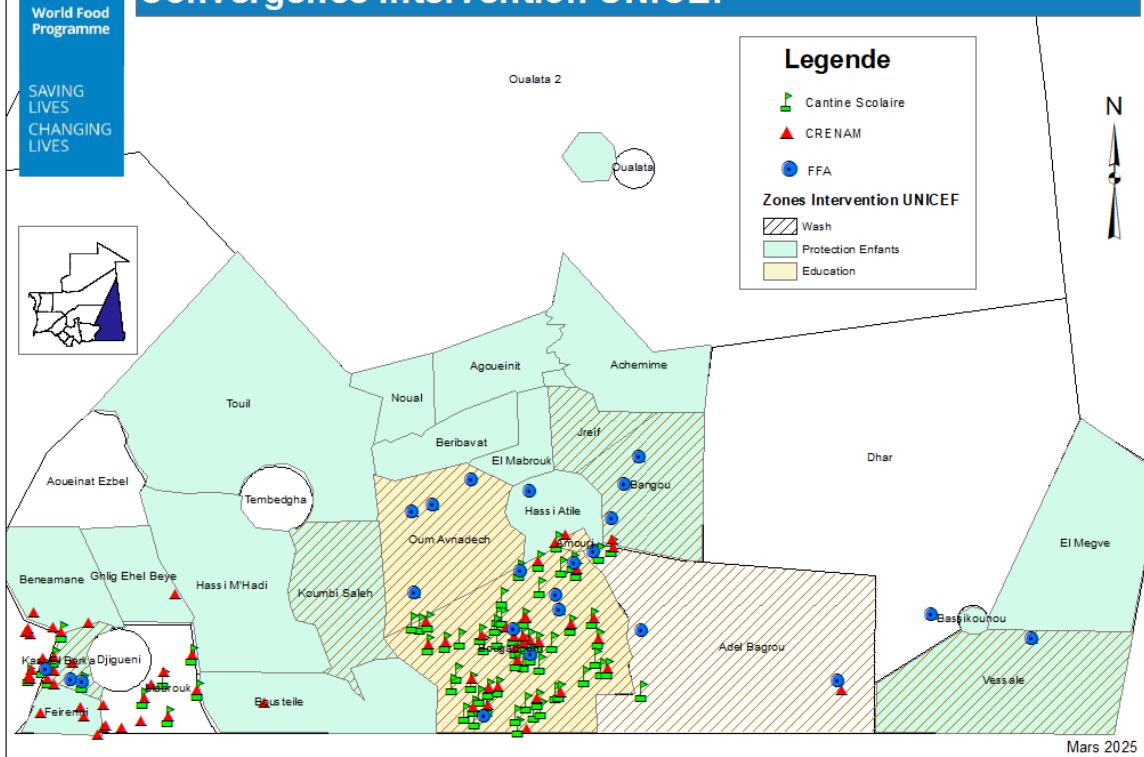
FFA

Zones Intervention UNICEF

Wash

Protection Enfants

Education



Annexe 2. Chronologie

	Étapes, produits livrables et chronologie	Niveau d'effort	Temps total requis pour cette étape
Étape 1 – Préparation (durée totale: recommandée – 2,25 mois; moyenne – 4,4 mois)			
Gestionnaire de l'évaluation	Examen documentaire, rédaction des termes de référence et réalisation de l'assurance qualité grâce à la liste de contrôle des termes de référence.	(2 semaines)	31 Dec 2025 (1 mois)
Unité régionale d'évaluation	Assurance qualité par l'unité régionale d'évaluation.		11 Jan 2025 (1 semaine)
Gestionnaire de l'évaluation	Révision des termes de référence provisoires d'après les retours reçus.	(3 jours)	18 Jan (1 semaine)
Gestionnaire de l'évaluation	Partage des termes de référence provisoires avec le service d'appui à la qualité (DEQS) et organisation d'appels de suivi avec ce service si nécessaire.	S. O.	(1 semaine)
Gestionnaire de l'évaluation	Révision des termes de référence provisoires d'après les retours du service DEQS et diffusion auprès du groupe de référence de l'évaluation.	(3 jours)	(1 semaine)
Groupe de référence de l'évaluation	Examen des termes de référence provisoires et commentaires sur ces derniers.	(1 jour)	25 Jan (2 semaines)
Gestionnaire de l'évaluation	Révision des termes de référence provisoires d'après les commentaires reçus et envoi des termes de référence finaux à la présidence du comité d'évaluation.	(3 jours)	5 Fevrier (1 semaine)
Gestionnaire de l'évaluation	Début du processus de recrutement.	(0,5 jour)	(0.5 day)
Présidence du comité d'évaluation	Validation des termes de référence finaux et partage avec le groupe de référence de l'évaluation et les principales parties prenantes.	(0,5 jour)	6 Fevrier 2026 (1 semaine)
Gestionnaire de l'évaluation	Examen des propositions d'évaluation/entretiens et suggestions de sélection de l'équipe.	(2 jours)	01 Mars (4 semaines)
Présidence du comité d'évaluation	Validation de l'équipe d'évaluation sélectionnée.	(0,5 jour)	02 Mars (1 semaine)
Gestionnaire de l'évaluation	Embauche de l'équipe d'évaluation et publication de la commande.	(1 jour)	6 Mars (1 semaine)
Étape 2 – Mise en route (durée totale: recommandée – 1,75 mois; moyenne – 2,1 mois)			
Équipe d'évaluation	Examen documentaire des documents clés.	(5 jours)	13 Mars (1 semaine)
Gestionnaire de l'évaluation/équipe	Séances d'information pour la mise en route, avec le soutien de l'unité régionale d'évaluation si besoin.	(1-2 jours)	17 Mars (1-2 jours)
Équipe	Mission de mise en route dans le pays (le cas)	(1 semaine)	20 Mars

d'évaluation	échéant).		(1 semaine)
Équipe d'évaluation	Rédaction du rapport de mise en route provisoire.	(2 semaines)	03 Avril (2 semaines)
Gestionnaire de l'évaluation	Rédaction du rapport de mise en route provisoire après l'exercice d'assurance qualité par le/la gestionnaire de l'évaluation et l'unité régionale d'évaluation au moyen de la liste de contrôle.	(2 jours)	7 Avril (1 semaine)
Équipe d'évaluation	Révision du rapport de mise en route provisoire d'après les retours reçus par le/la gestionnaire de l'évaluation et l'unité régionale d'évaluation.	(2-3 jours)	10 Avril (1 semaine)
Unité régionale d'évaluation	Partage du rapport de mise en route provisoire avec le service DEQS et organisation d'appels de suivi avec ce service si nécessaire.	(0,5 jour)	22 Avril (2 semaines)
Équipe d'évaluation	Révision du rapport de mise en route provisoire d'après les retours reçus par le service DEQS.	(2 jours)	24 Avril (1 semaine)
Gestionnaire de l'évaluation	Partage du rapport de mise en route révisé avec le groupe de référence de l'évaluation.	(0,5 jour)	27 Avril (0,5 jour)
Groupe de référence de l'évaluation	Examen du rapport de mise en route provisoire et commentaires sur ce dernier.	(1 jour)	30 Avril (1 semaine)
Gestionnaire de l'évaluation	Consolidation des commentaires.	(0,5 jour)	05 Mai (0,5 jour)
Équipe d'évaluation	Révision du rapport de mise en route provisoire d'après les retours reçus et envoi du rapport final révisé.	(3 jours)	08 Mai (1 semaine)
Gestionnaire de l'évaluation	Examen du rapport de mise en route final et envoi au comité d'évaluation pour approbation.	(2 jours)	12 Mai (1 semaine)
Présidence du comité d'évaluation	Validation du rapport de mise en route final et partage des informations avec le groupe de référence.	(1 semaine)	15 Mai (1 semaine)
Étape 3 – Collecte des données (durée totale: recommandée – 0,75 mois; moyenne – 1 mois)			
Équipe d'évaluation	Collecte de données	(3 semaines)	18 Mai (3 semaines)
Équipe d'évaluation	Séance(s) d'information dans le pays	(1,5 jour)	12 juin (1 semaine)
Étape 4 – Élaboration des rapports (durée totale: recommandée – 2,75 mois; moyenne – 5,8 mois)			
Équipe d'évaluation	Rapport d'évaluation provisoire.	(3 semaines)	20 juillet (4-5 semaines)
Gestionnaire de l'évaluation	Exercice d'assurance qualité du rapport d'évaluation provisoire par le/la gestionnaire de l'évaluation et l'unité régionale d'évaluation au moyen de la liste de contrôle.	(2-3 jours)	24 juillet (1 semaine)
Équipe d'évaluation	Révision du rapport d'évaluation provisoire d'après les retours reçus par le/la gestionnaire de l'évaluation et l'unité régionale d'évaluation.	(2-3 jours)	29 juillet (1 semaine)
Gestionnaire de l'évaluation	Partage du rapport d'évaluation provisoire avec le service DEQS et organisation d'appels de suivi avec ce service si nécessaire.	(0,5 jour)	31 juillet (2 semaines)
Équipe	Révision du rapport d'évaluation provisoire	(2-3 jours)	14 Aout

d'évaluation	d'après les retours reçus par le service DEQS.		(1 semaine)
Groupe de référence de l'évaluation	Examen du rapport d'évaluation provisoire et commentaires sur ce dernier.	(0,5 jour)	21 Aout (2 semaines)
Équipe d'évaluation	Atelier d'apprentissage.	(1 jour)	26 Aout (1 jour)
Gestionnaire de l'évaluation	Consolidation des commentaires reçus.	(0,5 jour)	28 Aout (0,5 jour)
Équipe d'évaluation	Révision du rapport d'évaluation provisoire d'après les retours reçus.	(2-3 jours)	11 Septembre (2 semaines)
Gestionnaire de l'évaluation	Examen du rapport d'évaluation final révisé et envoi au comité d'évaluation pour approbation.	(2-3 jours)	18 Septembre (1 semaine)
Présidence du comité d'évaluation	Validation du rapport d'évaluation final et partage avec le groupe de référence de l'évaluation et les principales parties prenantes.	(1 jour)	25 Septembre (1 semaine)
Étape 5 – Diffusion (durée totale: recommandée – 1 mois; moyenne – 1,9 mois)			
Présidence du comité d'évaluation	Préparation de la réponse de la direction.	(5 jours)	28 Septembre (4 semaines)
Gestionnaire de l'évaluation	Partage du rapport d'évaluation final et de la réponse de la direction avec l'unité régionale d'évaluation et le Bureau de l'évaluation à des fins de publication et participation à des appels sur les enseignements à tirer en fin d'évaluation.	(0,5 jour)	30 Octobre 2026 (3 semaines)

Annexe 3. Rôle et composition du comité d'évaluation

Mission et rôle : Le comité d'évaluation vise à assurer la crédibilité, la transparence, l'impartialité et la qualité de l'évaluation, conformément à la politique d'évaluation du PAM. Pour ce faire, il soutiendra le/la gestionnaire de l'évaluation dans la prise de décisions, l'examen des documents provisoires (termes de référence, rapports de mise en route et d'évaluation) et au moment de les soumettre pour validation à la direction du bureau de pays, ou à son adjoint(e), qui présidera le comité.

Composition : Le comité d'évaluation se composera des membres suivants du personnel :

- Direction du bureau de pays ou adjoint(e) (présidence du comité d'évaluation) ;
- Gestionnaire de l'évaluation (secrétariat du comité d'évaluation) ;
- Chef(fe) de programme
- Responsable(s) de programme directement chargé(e)s du PIR
- Conseillère régionale - programme de résilience
- Responsable régional(e) de l'évaluation ;
- Responsable des achats du bureau de pays

Étape de l'évaluation et tâche collaborative	Niveau d'effort requis estimé en jours	Dates provisoires
Étape de préparation <ul style="list-style-type: none">• Sélection et établissement des membres du groupe de référence de l'évaluation.• Examen des termes de référence provisoires révisés préparés par le/la gestionnaire de l'évaluation.• Validation des termes de référence finaux.• Validation de l'équipe et du budget définitifs de l'évaluation.	1 jour	Décembre 2025 à mars 2026
Étape de mise en route <ul style="list-style-type: none">• Partage d'informations auprès de l'équipe d'évaluation concernant l'objet de l'évaluation.• Orientation de la conception de l'évaluation en discutant avec les évaluateurs.• Aide à la sélection des sites pour les visites de terrain selon des critères de sélection.• Examen du rapport de mise en route provisoire révisé.• Validation du rapport de mise en route final.	2 jours	Mars à mai 2026
Étape de collecte de données <ul style="list-style-type: none">• Informateurs clés: réponse aux questions d'entretien.• Facilitation de l'accès à des sources d'informations et de données contextuelles et aux parties prenantes.• Participation à des réunions d'information à la fin des missions sur le terrain.• Soutien à l'équipe à travers la clarification des problématiques/lacunes émergentes, et élaboration de solutions connexes.	2 jours	Mai à juin 2026

Étape d'analyse et d'élaboration des rapports <ul style="list-style-type: none"> Examen du rapport d'évaluation final après le processus d'assurance qualité mené par l'équipe d'évaluation et le/la gestionnaire de l'évaluation. Validation du rapport d'évaluation final. 	2 jours	Juillet à aout 2026
Étape de diffusion et de suivi <ul style="list-style-type: none"> La direction décide d'approuver, d'approuver partiellement ou de ne pas approuver les recommandations, en justifiant sa décision. Exécution de la préparation de la réponse de la direction aux recommandations de l'évaluation. 	2 jours	Septembre à octobre 2026

Annexe 4. Rôle et composition du groupe de référence

Mission et rôle : Le groupe de référence de l'évaluation est un groupe consultatif qui fournit des conseils et des retours au/à la gestionnaire et à l'équipe d'évaluation à certaines étapes clés du processus. Constitué au cours de la phase de préparation, il est obligatoire dans le cadre de toutes les évaluations décentralisées.

La mission générale du groupe de référence de l'évaluation est de contribuer à la crédibilité, à l'utilité et à l'impartialité de l'évaluation. À cette fin, sa composition et ses activités sont fondées sur les principes suivants :

- **Transparence** : Faire en sorte que les parties prenantes concernées restent impliquées et informées lors des étapes clés permet de garantir la transparence de l'ensemble du processus d'évaluation.
- **Appropriation et utilisation** : La participation des parties prenantes favorise l'appropriation du processus et des produits de l'évaluation, ce qui peut ensuite influencer son utilisation.
- **Exactitude** : Les retours des parties prenantes aux étapes clés de préparation, de collecte de données et d'élaboration de rapports contribuent à l'exactitude des faits et des chiffres rapportés et de l'analyse de l'évaluation.

Composition

Bureau de pays	Nom
Membres principaux: <ul style="list-style-type: none">• Direction du bureau de pays ou adjoint(e) (présidence)• Gestionnaire de l'évaluation Chef de programme• Chef de l'unité chargée de la chaîne d'approvisionnement• Gestionnaire des activités du PIR• Représentant(s) du bureau sur le terrain• Pouvoirs publics, ONG et donateur(s) partenaire(s) (disposant de connaissances sur la nature de l'intervention et présentant, dans l'idéal, un profil axé sur le suivi et l'évaluation)	<ul style="list-style-type: none">• Wilfrid Kodjoh• Issa Oumarou-Issa• Ilaria Martinatto• Lebatt Ebnou• Mohamed sidda matalla, mohamed Jiddou,• Madani Sy, Medoune Diop, Allassane Diop, Alassane Ngaide• Dickel Dia
Bureau régional	Nom
Membres principaux: <ul style="list-style-type: none">• Conseillère régionale - programme de résilience• Responsable régional(e) de l'évaluation• Conseiller/conseillère régional(e) pour le suivi• Membre du groupe du programme régional• Conseiller/conseillère régional(e) aux considérations liées au genre	<ul style="list-style-type: none">• Petra Bonometti• Jean Providence Nzabonimpa• Ariuntuya Tsendayush• Isabelle Confesson,

- | | |
|---|--|
| • Autres membres complémentaires potentiels, le cas échéant | |
|---|--|

Annexe 5 : Plan de communication et de gestion des connaissances

Quand Phase d'évaluation	Quoi Produit	Pour qui Public cible	Par qui Responsable de l'élaboration	Comment Canal de communication	Pourquoi Objectif de communication
Préparation août 2025 à février 2026	Version provisoire des termes de référence	Groupe de référence de l'évaluation	Gestionnaire de l'évaluation	Courriel : Réunion du groupe de référence de l'évaluation si nécessaire	Pour demander l'examen des termes de référence et solliciter des commentaires sur ces derniers
	Termes référence finaux	Groupe de référence de l'évaluation ; direction du PAM ; communauté d'évaluateurs ; personnel du PAM	Gestionnaire de l'évaluation	Courriel ; WFPgo; WFP.org	Pour informer sur le plan global, l'objectif, la portée et le calendrier d'évaluation arrêtés ou convenus
Mise en route mars à avril 2026	Rapport de démarrage provisoire	Groupe de référence de l'évaluation	Gestionnaire de l'évaluation	Courriel	Pour demander l'examen du rapport de Mise en route et solliciter des commentaires sur ce dernier
	Rapport de démarrage final	Groupe de référence de l'évaluation ; personnel du PAM ; équipe d'évaluation du PAM	Gestionnaire de l'évaluation	Courriel ; WFPgo	Pour informer les parties prenantes principales sur le plan détaillé de l'évaluation, notamment les échéances et les étapes clés, les sites à visiter, les parties prenantes à impliquer, etc.

Collecte de données Mai à juin 2026	Bilan sous forme de présentation PowerPoint	Direction et personnel de programme du bureau de mise en œuvre ; groupe de référence de l'évaluation	Chef d'équipe (peut être envoyé au gestionnaire d'évaluation qui le transmet ensuite aux membres du personnel concernés)	Réunion	Pour inviter les parties prenantes clés à examiner les constatations préliminaires
--	---	--	--	---------	--

Quand Phase d'évaluation	Quoi Produit	Pour qui Public cible	Par qui Responsable de l'élaboration	Comment Canal de communication	Pourquoi Objectif de communication
Élaboration de rapports juillet 2026	Rapport d'évaluation provisoire	Groupe de référence de l'évaluation	Gestionnaire de l'évaluation	Courriel	Pour demander l'examen du rapport d'évaluation provisoire et solliciter des commentaires sur ce dernier
Juillet à Septembre 2026	Atelier de validation sous forme de présentation PowerPoint et de réflexion visuelle ²³	Direction et personnel de programme du bureau de mise en œuvre ; groupe de référence de l'évaluation ; partenaires	Gestionnaire de l'évaluation et chef d'équipe	Réunion	Pour examiner les conclusions et les recommandations préliminaires

	Rapport d'évaluation final Résumé du rapport d'évaluation final (plein de visuels)	Groupe de référence de l'évaluation ; direction du PAM ; donateurs et partenaires ; communauté d'évaluateurs ; personnel du PAM ; grand public	Gestionnaire de l'évaluation	Courriel ; WFPgo; WFP.org; plateformes de réseaux D'évaluation (p. ex., Groupe des Nations Unies pour l'évaluation [GNUE], Réseau D'apprentissage	Pour informer les parties prenantes clés sur le produit principal final issu de l'évaluation et mettre le rapport à la disposition de tous
Diffusion et suivi octobre 2026	Réponse provisoire de la direction	Groupe de référence de l'évaluation ; équipe de programme du bureau de pays ; équipe de suivi et d'évaluation du bureau de pays ; conseiller Régional principal pour les programmes	Gestionnaire de l'évaluation	Courriel et/ou webinaire	Pour examiner les actions du bureau de mise en œuvre afin de répondre aux recommandations de l'évaluation et recueillir les observations
	Réponse finale de la direction	Groupe de référence de l'évaluation ; direction du PAM ; personnel du PAM ; grand public	Gestionnaire de l'évaluation	Courriel ; WFPgo; WFP.org	Pour faire en sorte que tous les membres du personnel concernés soient informés des engagements pris en faveur des actions à mener, et publier la réponse de la direction

Quand Phase d'évaluation	Quoi Produit	Pour qui Public cible	Par qui Responsable de l'élaboration	Comment Canal de communication	Pourquoi Objectif de communication
	Note d'information sur l'évaluation	Direction du PAM ; personnel du PAM ; donateurs et partenaires ; décideurs nationaux	Gestionnaire de l'évaluation	WFP.org, WFPgo	
Diffusion et suivi (contenus associés) septembre à octobre 2026	Infographies, affiches et représentations Visuelles des données ²⁴	Donateurs et partenaires ; communauté d'évaluateurs ; décideurs nationaux ; populations	Équipe d'évaluation ; unité chargée de la communication et de la gestion des connaissances au sein du Bureau de l'évaluation/bureau régional/bureau de pays	WFP.org, WFPgo; plateformes de réseaux d'évaluation (p. ex., GNUE, ALNAP); Bulletins	Pour diffuser les constatations de l'évaluation
	Vidéo (clip de 2- 3 minutes récapitulatif des constats, leçons etc. de façon audiovisuelle)	Touchées, bénéficiaires et communautés ; grand public		D'information ; carte de présentation d'événement ; programmes radio; pièces de théâtre, réunions publiques;	

	Blog, comptes rendus d'enseignements, notes d'information personnalisées, synthèses des constatations		Gestionnaire de l'évaluation	expositions	
--	---	--	------------------------------	-------------	--

Annexe 6. Cadre logique de l'activité

Mauritania	Description
Logframe (version 1.0) Type: csp-based	Mauritania (2024 mars - 2028 déc.)
SDG 2	Zero hunger
SDG Target 2.4	Sustainable Food System (Strategic Plan Code 4)
SDG Target 2.4 National SDG Target	By 2030 ensure sustainable food production systems and implement resilient agricultural practices that increase productivity and production, that help maintain ecosystems, that strengthen capacity for adaptation to climate change, extreme weather, drought, flooding, and other disasters, and that progressively improve land and soil quality
CSP Outcome 02	Communities vulnerable to shocks in targeted areas have sustainable livelihoods, access to basic services, strengthened human capital, reinforced markets, improved nutrition and resilience to climate shocks by 2028
Outcome Indicator 4.3.1	Food consumption score

Outcome Indicator 4.3.11	Minimum diet diversity for women and girls of reproductive age
Outcome Indicator 4.3.13	Percentage of moderate acute malnutrition cases reached by treatment services (coverage)
Outcome Indicator 4.3.14	Moderate acute malnutrition treatment recovery rate
Outcome Indicator 4.3.15	Moderate acute malnutrition treatment mortality rate
Outcome Indicator 4.3.16	Moderate acute malnutrition treatment default rate
Outcome Indicator 4.3.17	Moderate acute malnutrition treatment non-response rate
Outcome Indicator 4.3.2	Food consumption score – nutrition
Outcome Indicator 4.3.21	Annual change in enrolment
Outcome Indicator 4.3.22	Attendance rate
Outcome Indicator 4.3.23	Graduation rate
Outcome Indicator 4.3.25	Percentage of the population in targeted communities reporting benefits from an enhanced livelihood asset base
Outcome Indicator 4.3.26	Proportion of the population in targeted communities reporting environmental benefits
Outcome Indicator 4.3.27	Percentage of FFA supported assets that demonstrate improved vegetation and soil conditions
Outcome Indicator 4.3.29	Percentage of targeted smallholder farmers selling through WFP-supported farmer aggregation systems
Outcome Indicator 4.3.3	Consumption-based coping strategy index (average)
Outcome Indicator 4.3.31	Percentage of targeted smallholder farmers reporting increased production of nutritious crops
Outcome Indicator 4.3.47	Retention rate, by grade
Outcome Indicator 4.3.48	Value of smallholder sales through WFP-supported aggregation systems (USD)
Outcome Indicator 4.3.49	Volume of smallholder sales through WFP-supported aggregation systems (MT)

Outcome Indicator 4.3.5	Livelihood coping strategies for essential needs
Outcome Indicator 4.3.6	Economic capacity to meet essential needs
Outcome Indicator 4.3.7	Proportion of eligible population reached by nutrition preventive programme (coverage)
Outcome Indicator 4.3.82	Resources mobilized (USD value) for national school Health and Nutrition/including School Feeding programmes with WFP capacity strengthening support and/or advocacy
Activity 03	Provide integrated resilience support, including linkages to national social protection programmes, for communities vulnerable to shocks and strengthen institutional capacities at the local and national levels
Output 04	(3.1) Targeted people and their communities benefit from conditional assistance and productive assets that improve their livelihoods and resilience to shocks, including their capacity to adapt to climate change (Tier 1, 2)
Standard Output 3.1	People and communities have access to productive assets to better cope with shocks and stressors
Output Activity Tag ACL_CCS	Community and household asset creation (CCS)
Output Activity Tag CAP	Climate adapted assets and agricultural practices
Output Activity Tag FBA	Forecast-based Anticipatory Actions
Output Activity Tag FFA	Food assistance for asset
Output Activity Tag MAI	Macro Insurance
Output Indicator A.5	Quantity of non-food items distributed
Output Indicator A.1.6	Number of people receiving food/cash-based transfers/commodity vouchers/capacity strengthening transfers under food assistance for assets (complementary with ILO, UNDP, World Bank, UNHCR, UNICEF)
Output Indicator A.2.6	Quantity of food provided to people enrolled in food assistance for assets activities

Output Indicator A.3.4	Total value of cash transferred to people enrolled in food assistance for assets activities
Output Indicator C.21	Social protection system building blocks supported
Output Indicator D.2	Number of people provided with direct access to energy products or services
Output Indicator D.4	Percentage of assets created through Food Assistance for Assets (FFA) monitored through the Asset Impact Monitoring from Space (AIMS) service identified as visible or maintained
Output Indicator D.1.1	Number of assets built, restored or maintained by targeted households and communities, by type and unit of measure
Output Indicator E.4	Number of people reached through interpersonal social and behaviour change communication (SBCC) approaches (complementary with UNICEF, FAO, WFP, WHO)
Output Indicator E.5	Number of people reached through SBCC approaches using media (complementary with UNICEF, FAO, WFP, WHO)
Output 05	(3.2) Target populations benefit from health and nutrition services to treat and prevent malnutrition (Tier 1)
Standard Output 3.1	People and communities have access to productive assets to better cope with shocks and stressors
Output Activity Tag GD	General Distribution
Output Activity Tag MAM	Treatment of moderate acute malnutrition
Output Activity Tag NPA_CCS	Malnutrition Prevention (CCS)
Output Activity Tag NTA_CCS	Malnutrition Treatment (CCS)
Output Activity Tag PREV	Prevention of acute malnutrition

Output Indicator A.10.2	Total Value (USD) of individual capacity strengthening transfers in support of learning to prevent or treat malnutrition
Output Indicator A.1.2	Number of nutritionally vulnerable people receiving food/cash-based transfers/commodity vouchers/capacity strengthening transfers through malnutrition treatment and prevention programmes (complementary with UNICEF, FAO, WHO)
Output Indicator A.2.2	Quantity of food provided to nutritionally vulnerable people through malnutrition treatment and prevention programmes
Output Indicator A.3.1	Total value of cash transferred to people
Output Indicator A.6.1	Number of WFP-assisted health centres or sites
Output Indicator B.1.2	Quantity of fortified food provided to treat or prevent malnutrition
Output Indicator C.5	Number of capacity strengthening initiatives facilitated by WFP to enhance national stakeholder capacities to contribute to Zero Hunger and other SDGs
Output Indicator C.18	Country office works on advising the government on the use of new technologies and innovation to achieve the SDGs (QCPR)
Output Indicator E.4	Number of people reached through interpersonal social and behaviour change communication (SBCC) approaches (complementary with UNICEF, FAO, WFP, WHO)
Output Indicator E.5	Number of people reached through SBCC approaches using media (complementary with UNICEF, FAO, WFP, WHO)
Output 06	(3.3) Schoolchildren in targeted communities have access to school feeding programmes designed to improve their nutrition and learning outcomes (Tier 1)
Standard Output 3.1	People and communities have access to productive assets to better cope with shocks and stressors
Output Activity Tag GD	General Distribution
Output Activity Tag SF_ONS	School feeding (on-site)
Output Activity Tag SMP_CCS	School Based Programmes (CCS)

Output Indicator A.5	Quantity of non-food items distributed
Output Indicator A.1.3	Number of girls and boys receiving food/cash-based transfers/commodity vouchers/capacity strengthening transfers through school-based programmes
Output Indicator A.1.7	Number of people in emergency contexts receiving assistance unconditionally or to restore infrastructure and community assets (complementary with UNICEF, Office of the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR), WFP)
Output Indicator A.2.3	Quantity of food provided to girls and boys through school-based programmes
Output Indicator A.2.9	Quantity of food provided to schools through home-grown school-based programmes
Output Indicator A.3.1	Total value of cash transferred to people
Output Indicator A.6.2	Number of schools or institutional sites reached through school-based programming
Output Indicator C.5	Number of capacity strengthening initiatives facilitated by WFP to enhance national stakeholder capacities to contribute to Zero Hunger and other SDGs
Output Indicator E.4	Number of people reached through interpersonal social and behaviour change communication (SBCC) approaches (complementary with UNICEF, FAO, WFP, WHO)
Output Indicator E.5	Number of people reached through SBCC approaches using media (complementary with UNICEF, FAO, WFP, WHO)
Output 06	(3.3) Schoolchildren in targeted communities have access to school feeding programmes designed to improve their nutrition and learning outcomes (Tier 1)
Standard Output 3.1	People and communities have access to productive assets to better cope with shocks and stressors
Output Activity Tag SF_ONS	School feeding (on-site)
Output Indicator N.2	Average number of school days per month on which multi-fortified or at least 4 food groups were provided (nutrition-sensitive indicator)
Output Indicator N.6	Number of children covered by HGSF based programmes

Output Indicator N.7	Number of schools supported through the home-grown school feeding (HGSF) model
Output Indicator N.8	Number of producers/smallholder farmers supplying schools
Output Indicator N.9	Value of school meal items sourced from smallholder farmers/other local actors
Output Indicator N.10	Volume of school meal items sourced from smallholder farmers/other local actors
Output Indicator N.1.1	Feeding days as percentage of total school days
Output 07	(3.4) Smallholder farmers and other value chain actors have increased links to markets and income-generating opportunities (Tier 1)
Standard Output 3.3	Smallholder farmers and value chain actors have increased capacity to produce and aggregate marketable surpluses, reduce post-harvest losses, access markets and leverage linkages to schools
Output Activity Tag NPA_CCS	Malnutrition Prevention (CCS)
Output Activity Tag PREV	Prevention of acute malnutrition
Output Activity Tag SMS	Smallholder agricultural market support Activities
Output Activity Tag SMS_CCS	Smallholder Agricultural Market Support Activities (CCS)
Output Indicator A.10.1	Total value (USD) of individual capacity strengthening transfers
Output Indicator A.10.3	Total value (USD) of individual capacity strengthening transfers related to the provision of agricultural and post-harvest inputs, equipment and infrastructure.
Output Indicator A.1.1	Number of people receiving assistance unconditionally or conditionally (complementary with UNICEF, FAO, WHO)
Output Indicator A.3.1	Total value of cash transferred to people
Output Indicator C.5	Number of capacity strengthening initiatives facilitated by WFP to enhance national stakeholder capacities to contribute to Zero Hunger and other SDGs
Output Indicator E.4	Number of people reached through interpersonal social and behaviour change communication (SBCC) approaches (complementary with UNICEF, FAO, WFP, WHO)

Output Indicator E.5	Number of people reached through SBCC approaches using media (complementary with UNICEF, FAO, WFP, WHO)
Output Indicator F.1	Number of smallholder farmers supported with training, inputs, equipment and infrastructure
Output Indicator F.2	Total membership of supported smallholder farmer aggregation systems
Output Indicator F.3	Number of smallholder farmer aggregation systems supported
Output Indicator F.4	Number of agricultural and post-harvest inputs, equipment and infrastructures provided
Output Indicator F.5	Number of meetings, workshops, fairs, events organized to facilitate market linkages
Output Indicator F.6	Number of contracts/commercial agreements facilitated
Output Indicator F.7	Number of other value chain actors supported
Output Indicator F.12	Number of smallholder farmers supported with trainings in finance and insurance
Output Indicator F.19	Number of smallholder farmer aggregation systems supported with trainings in finance and insurance
Output Indicator F.22	Percentage of smallholder farmers supported by type of trainings, inputs, equipment and infrastructure
Output Indicator F.23	Percentage of smallholder farmer aggregation systems supported by type of trainings, inputs, equipment and infrastructure
Output Indicator F.24	Maximum total capacity of agricultural and post-harvest management equipment and infrastructure provided.
Output 02	G.7 Percentage of tools developed or reviewed to strengthen national systems for Forecast-based Anticipatory Action
Standard Output 3.2	People and communities have increased skills, capacities and access to financial, energy and climate services for climate-adapted and sustainable livelihoods
Output Activity Tag AES	Access to Energy Services
Output Activity Tag CIS	Climate and weather risk information services

Output Activity Tag FBA	Forecast-based Anticipatory Actions
Output Activity Tag SMS	Smallholder agricultural market support Activities
Output Indicator G.7	Percentage of tools developed or reviewed to strengthen national systems for Forecast-based Anticipatory Action
Output 02	G.8 Number of people provided with direct access to information on climate and weather risks
Standard Output 3.2	People and communities have increased skills, capacities and access to financial, energy and climate services for climate-adapted and sustainable livelihoods
Output Activity Tag CIS	Climate and weather risk information services
Output Activity Tag FBA	Forecast-based Anticipatory Actions
Output Activity Tag SMS	Smallholder agricultural market support Activities
Output Indicator G.8	Number of people provided with direct access to information on climate and weather risks
Output 02	G.9 Number of people covered and assisted through forecast-based anticipatory actions against climate shocks
Standard Output 3.2	People and communities have increased skills, capacities and access to financial, energy and climate services for climate-adapted and sustainable livelihoods
Output Activity Tag FBA	Forecast-based Anticipatory Actions
Output Activity Tag SMS	Smallholder agricultural market support Activities
Output Indicator G.9	Number of people covered and assisted through forecast-based anticipatory actions against climate shocks