



SYSTEME D'ASSURANCE QUALITE DES EVALUATIONS

Bureau de l'évaluation

Mesurer les résultats et partager les enseignements

[VERSION FINALE, 18 MAI 2015]

TERMES DE REFERENCE

EVALUATION D'OPERATION A MI-PAROURS

**INTERVENTION PROLONGEE DE SECOURS ET DE REDRESSEMENT- NIGER – IPSR
200583 "SAUVER DES VIES, PRESERVER LES MOYENS D'EXISTENCE ET RENFORCER
LA RESILIENCE DES POPULATIONS EXPOSEES A LA VULNERABILITE CHRONIQUE"**

TABLE DES MATIERES

1. Introduction	2
2. Justification de l'évaluation	2
2.1. Raison d'être de l'évaluation	2
2.2. Objectifs	2
2.3. Parties prenantes et utilisateurs	3
3. Objet de l'évaluation	4
4. Approche méthodologique de l'évaluation	10
4.1. Portée de l'évaluation.....	10
4.2. Questions d'évaluation	10
4.3 Étude d'évaluabilité	12
4.4. Méthodologie	13
4.5. Assurance qualité	13
5. Phases et produits attendus	14
6. Organisation de l'évaluation	16
6.1 Approche axée sur l'externalisation.....	16
6.2 Gestion de l'évaluation	16
6.3 Conduite de l'évaluation.....	17
6.4 Considérations en rapport avec la sécurité.....	18
7. Rôles et responsabilités des parties prenantes du PAM.....	18
8. Communication et budget.....	19
8.1. Communication.....	19
8.2. Budget.....	20
Annexe 1: Zones prioritaires ciblées au titre de l'IPSR (2014-2016)	21
Annexe 2: Échéancier de l'évaluation	22
Liste des sigles utilisés dans le document	23

1. Introduction

1. Les présents Termes de référence s'appliquent à l'évaluation à mi-parcours de l'intervention prolongée de secours et de redressement (IPSR) Niger 200583 "Sauver des vies, préserver les moyens d'existence et renforcer la résilience des populations exposées à la vulnérabilité chronique". Cette évaluation, effectuée à la demande du Bureau de l'évaluation du PAM, se déroulera d'août 2015 à février 2016. Conformément à l'approche axée sur l'externalisation adoptée par le PAM pour les évaluations d'opération, l'étude sera gérée et réalisée sous la direction d'un cabinet d'évaluation externe comptant parmi ceux ayant conclu un accord à long terme avec le PAM pour ce type de travaux.
2. Ces termes de référence ont été établis selon un modèle par le point focal au Bureau de l'évaluation, à l'issue d'un premier examen de la documentation et de consultations avec les parties prenantes. Leur finalité est double: 1) donner des informations essentielles au cabinet chargé de l'évaluation et guider le gestionnaire de l'évaluation et l'équipe d'évaluation tout au long du processus; et 2) donner aux parties prenantes des informations essentielles sur l'évaluation proposée.
3. La version définitive des termes de référence sera établie à la lumière des observations reçues sur la version provisoire et compte tenu de l'accord conclu avec le cabinet retenu. L'évaluation sera conduite en conformité avec les termes de référence.

2. Justification de l'évaluation

2.1. Raison d'être de l'évaluation

4. Dans un contexte de regain d'importance accordé au niveau institutionnel à la communication de données factuelles et à l'obligation de rendre compte des résultats, le PAM s'est engagé à faire évaluer un plus grand nombre d'opérations et a chargé le Bureau de l'évaluation de faire réaliser une série d'évaluations d'opérations pendant la période 2013-2016.
5. Les opérations à évaluer sont choisies sur la base de critères d'utilité et de risque¹. À partir d'une liste d'opérations présélectionnées répondant à ces critères, dressée par le Bureau de l'évaluation, le bureau régional a retenu, en concertation avec le bureau de pays, l'IPSR Niger 200583 "Sauver des vies, préserver les moyens d'existence et renforcer la résilience des populations exposées à la vulnérabilité chronique" pour faire l'objet d'une évaluation indépendante. En particulier, le calendrier de travail a été arrêté de manière à ce que les constatations puissent éclairer les futures décisions relatives à la conception de la prochaine opération.
6. Par ailleurs, le bureau régional souhaite partager et appliquer les enseignements qui seront tirés de cette évaluation en matière de résilience pour la sécurité alimentaire et la nutrition avec les autres bureaux de pays dans la région du Sahel. Enfin, le positionnement du PAM au niveau institutionnel sur la résilience est un débat clé; cette évaluation revêt donc une valeur extrêmement stratégique qui va au-delà de l'expérience au Niger dans le cadre de l'IPSR.

2.2. Objectifs

7. La présente évaluation a deux objectifs, qui sont complémentaires: rendre compte des résultats et tirer des enseignements utiles pour l'avenir:

¹ Les critères d'utilité portaient à la fois sur le caractère opportun de l'évaluation compte tenu du cycle de l'opération considérée et sur la couverture des évaluations récentes et prévues. Les critères de risque reposaient sur une classification et une hiérarchisation des bureaux de pays du PAM prenant en considération une large gamme de facteurs de risque, y compris les facteurs opérationnels et externes, ainsi que les auto-évaluations effectuées par les bureaux de pays aux fins du contrôle interne.

- **Obligation redditionnelle** – L'évaluation mesurera la performance et les résultats de l'opération et en rendra compte. Une réponse de la direction aux recommandations issues de l'évaluation sera établie.
- **Apprentissage** – L'évaluation déterminera les raisons pour lesquelles certains résultats se sont concrétisés ou non afin d'en tirer des enseignements et de dégager de bonnes pratiques et des conseils pragmatiques. Elle donnera lieu à des constatations fondées sur des données factuelles qui serviront à éclairer la prise de décisions opérationnelles et stratégiques. Les constatations seront activement diffusées et les enseignements seront intégrés aux systèmes pertinents de transmission des savoirs.

2.3. Parties prenantes et utilisateurs

8. **Parties prenantes.** Les résultats de l'évaluation présentent un intérêt pour diverses parties prenantes, à l'intérieur comme à l'extérieur du PAM, et il sera demandé à nombre d'entre elles de jouer un rôle dans le processus d'évaluation. Le tableau 1 ci-dessous présente une analyse préliminaire des parties prenantes, que l'équipe d'évaluation approfondira dans le dossier initial.

Tableau 1: Analyse préliminaire des parties prenantes

Parties prenantes	Intérêt présenté par l'évaluation
PARTIES PRENANTES INTERNES	
Bureau de pays	Responsable de la planification et de l'exécution des opérations au niveau du pays, le bureau de pays est la principale partie prenante ici. Il est directement concerné par l'évaluation et a tout intérêt à tirer des enseignements de l'expérience afin d'éclairer la prise de décisions. Il est aussi appelé à rendre compte de la performance et des résultats de son opération, en interne mais aussi à ses bénéficiaires et ses partenaires.
Bureau régional de Dakar (Afrique de l'Ouest)	Responsable à la fois de la supervision des bureaux de pays, de l'encadrement et de l'appui technique, la direction du bureau régional a grand intérêt à prendre connaissance d'un bilan indépendant de la performance opérationnelle ainsi qu'à tirer les enseignements des constatations issues de l'évaluation afin de les appliquer à d'autres bureaux de pays.
Bureau de l'évaluation	Le Bureau de l'évaluation est chargé de faire évaluer diverses opérations au cours de la période 2013-2016. Ces évaluations relevant d'une nouvelle approche, axée sur l'externalisation, le Bureau a un rôle à jouer pour veiller à ce que cette formule permette d'obtenir des travaux de qualité, utiles et crédibles.
Conseil d'administration du PAM	L'organe directeur du PAM a un intérêt à être informé de l'efficacité des opérations menées. La présente évaluation ne sera pas soumise au Conseil d'administration, mais les constatations qui en seront issues seront incorporées dans une synthèse annuelle de toutes les évaluations d'opération, qui sera présentée au Conseil à sa session de novembre.
PARTIES PRENANTES EXTÉRIEURES (voir la liste des parties prenantes extérieures au tableau 2)	
Bénéficiaires	En tant que destinataires finaux de l'assistance alimentaire, les bénéficiaires sont directement concernés lorsqu'il s'agit pour le PAM de déterminer si l'aide qu'il apporte est appropriée et efficace. De ce fait, il faudra définir le degré de participation à l'évaluation des femmes, des hommes, des garçons et des filles appartenant à différents groupes, et l'on s'attachera à recueillir leurs points de vue respectifs.

Parties prenantes	Intérêt présenté par l'évaluation
Gouvernement	Il est de l'intérêt direct du gouvernement de savoir si les activités du PAM dans le pays concordent avec les priorités nationales, sont harmonisées avec l'action d'autres partenaires et produisent les résultats escomptés. Les questions liées au développement des capacités, au transfert des responsabilités et à la durabilité seront d'un intérêt tout particulier. Le PAM coordonne étroitement la mise en œuvre de l'IPSR avec différents partenaires au sein du gouvernement, notamment le ministère du plan, de l'Aménagement du Territoire et du Développement Communautaire (ministère de tutelle), la Cellule de coordination du système d'alerte précoce et de prévention des crises (CC/SAP/PC), le Dispositif national de prévention et de gestion des catastrophes et des crises alimentaires (DNPGCCA) ainsi que les ministères de l'éducation, de l'agriculture et de la santé publique à travers l'initiative «les Nigériens nourrissent les Nigériens » (3N).
Équipe de pays des Nations Unies	L'action harmonisée de l'équipe de pays des Nations Unies devrait contribuer à la réalisation des objectifs de développement du gouvernement. Il y a donc tout intérêt à ce que l'opération du PAM contribue efficacement aux efforts concertés des Nations Unies. Le PAM collabore avec l'ensemble des organismes des Nations Unies au niveau des politiques et des activités. C'est le cas principalement de l'organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), du Fonds international de développement agricole (FIDA) et du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF).
Organisations non gouvernementales (ONG)	Les ONG aident le PAM à exécuter certaines activités, tout en menant dans le même temps leurs propres interventions. Les résultats de l'évaluation pourraient faire évoluer à l'avenir les modalités d'exécution, les orientations stratégiques et les partenariats.
Donateurs	Les donateurs financent les opérations du PAM sur une base volontaire. Il est de leur intérêt de savoir si leurs fonds ont été utilisés avec efficacité et si le travail du PAM a été efficace et a contribué à leurs propres stratégies et programmes.
Structures semi-étatiques ou privées	Afin d'assurer une réponse intégrée, le PAM collabore en outre avec des structures semi-étatiques ou privées telles que le Réseau National des Chambres d'Agriculture du Niger (RECA) ou la faculté d'agronomie qui disposent d'expertises techniques spécifiques et complémentaires. Les résultats de l'évaluation pourraient faire évoluer à l'avenir les partenariats.

9. **Utilisateurs.** Les utilisateurs directs de cette évaluation seront:

- Le bureau de pays et ses partenaires dans la prise de décisions liées notamment à l'exécution et/ou à la conception des programmes, à la stratégie de pays et aux partenariats.
- Compte tenu des fonctions centrales qui sont les siennes, le Bureau régional est censé exploiter les constatations issues de l'évaluation pour fournir des orientations stratégiques et un appui aux programmes, et assurer un contrôle.
- Le Bureau de l'évaluation incorporera les constatations issues de l'évaluation dans une synthèse annuelle portant sur toutes les évaluations d'opération, et il se penchera sur le processus d'évaluation afin d'affiner le cas échéant son approche pour les évaluations d'opération.

3. Objet de l'évaluation

10. Au Niger, 2,5 millions de personnes souffrent d'insécurité alimentaire chronique et des millions d'autres font face à une insécurité alimentaire transitoire pendant les périodes de soudure, laquelle a pour effet d'accroître la mortalité chez les jeunes enfants. La moitié des enfants souffrent de malnutrition chronique, et les taux de malnutrition aiguë atteignent le seuil d'urgence

fixé par l'Organisation mondiale de la Santé. Les ménages pauvres ont de plus en plus recours à des mécanismes de survie qui épuisent leurs ressources, limitent le développement du capital humain et réduisent leur capacité à faire face aux chocs; les plus vulnérables d'entre eux mettent un à trois ans pour surmonter une crise.

11. Conformément au Plan stratégique pour 2014-2017, le PAM intervient au Niger dans le cadre de l'IPSR 200583 qui vise à sauver des vies, à préserver les moyens d'existence et à renforcer la résilience des communautés vulnérables grâce à des dispositifs de distribution de produits alimentaires et de transfert d'espèces. Ses objectifs sont les suivants:
 - réduire les effets des contraintes saisonnières et éviter un pic de malnutrition aiguë et de mortalité, en mettant l'accent sur les enfants de moins de deux ans dans le cadre d'un dispositif de filets de sécurité destiné aux ménages (Objectif stratégique 1);
 - améliorer l'accès aux avoirs et aux vivres moyennant la bonification des terres, la collecte de l'eau et les achats locaux (Objectif stratégique 3);
 - appuyer les filets de sécurité intégrés visant à traiter la malnutrition aiguë chez les enfants âgés de 6 à 59 mois, les femmes enceintes et les mères allaitantes, et à mettre en œuvre des interventions communautaires pour prévenir la malnutrition et améliorer l'accès à l'éducation et la poursuite des études (Objectif stratégique 4).
12. En collaboration avec le Gouvernement et les autres partenaires, le PAM s'emploie à mettre sur pied un programme d'assistance, souple et intégré, en faveur des communautés ciblées. Le développement des capacités du gouvernement, des partenaires et des communautés est intégré à l'ensemble du projet afin de favoriser le plus possible la durabilité.
13. La stratégie est axée sur l'intégration programmatique et multisectorielle consistant à apporter un ensemble d'activités (développement rural/création d'actifs, nutrition prévention et prise en charge, appui à l'éducation, achats locaux auprès de petits producteurs et coopératives) dans une même zone géographique (approche territoriale) et ciblant les mêmes communautés (très pauvres selon le ciblage HEA).
14. La programmation saisonnière basée sur les moyens d'existence est une approche innovante développée par le PAM pour venir en appui à l'opérationnalisation des programmes de renforcement de la résilience. Cette approche a été adoptée graduellement par le gouvernement, notamment le Haut-commissariat à l'Initiative les Nigériens Nourrissent les Nigériens (3N)² et les agences des Nations Unies pour la mise en œuvre du plan d'action en faveur de l'amélioration de la résilience dans certaines communes prioritaires du pays.
15. Cette approche intégrée se caractérise également par un partenariat avec les agences onusiennes ainsi que des structures étatiques ou semi étatiques telles que le Réseau National des Chambres d'Agriculture du Niger (RECA) ou la faculté d'agronomie. Un tel partenariat transversal permet de mobiliser des compétences techniques spécifiques complétant l'expertise du PAM et d'améliorer la qualité du suivi sur le terrain.
16. Le descriptif de projet, y compris le cadre logique, les modifications y afférentes (révisions budgétaires) et le dernier état des ressources en date peuvent être consultés en cliquant sur le lien ci-après sur le [site wfp.org](http://site.wfp.org)³. Les caractéristiques essentielles de l'opération sont récapitulées dans le tableau 2 ci-dessous.

² L'initiative 3N est l'antenne nationale du Partenariat visant à éliminer la faim et la dénutrition chez les enfants (partenariat REACH).

³ Voir wfp.org – Countries – Niger – Operations.

Tableau 2: Principales caractéristiques de l'opération

OPÉRATION			
Approbation	L'opération a été approuvée par le Conseil d'Administration du PAM en novembre 2013.		
Modifications	<p>Deux modifications ont été apportées au descriptif de projet initial et une troisième révision est en cours d'approbation:</p> <p>Révision Budgétaire (RB) 1 (septembre 2014) a augmenté les coûts de transport terrestre, entreposage et manutention et a résulté en une augmentation du budget total de 7.9 million de dollars.</p> <p>RB 2: Liée à l'adoption technique du nouveau cadre de gestion financière.</p> <p>RB 3 (en cours approbation) propose une réduction des coûts d'appui directs ainsi qu'une réduction du stock de contingence prévu initialement pour la période soudure 2015.</p>		
Durée	Durée initiale: 3 ans (janvier 2014 – décembre 2016)	Durée après révision: Inchangée	
Bénéficiaires prévus	<u>Nombre initial:</u> 7 124 000	<u>Nombre révisé:</u> Inchangé	
Besoins alimentaires prévus	<u>Chiffres initiaux:</u> Produits alimentaires en nature: 564 386 tonnes de denrées Espèces et bons: 232.6 millions de dollars	<u>Chiffres révisés:</u> Produits alimentaires en nature: Inchangé Espèces et bons: Inchangé	
Besoins (en dollars)	<u>Montant initial:</u> 1 017 562 008 dollars	<u>Montant révisé:</u> 1 025 503 345 dollars	
OBJECTIFS ET ACTIVITÉS			
	Plan Stratégique 2014-2017	Objectifs propres à l'opération	Activités
PNUAD (2014-2018) effets directs 1, 2 et 3 ⁴	Résultats transversaux		
	Problématique hommes-femmes	Amélioration de l'égalité entre les sexes et autonomie accrue des femmes	
	Protection et responsabilité à l'égard des populations touchées	Fourniture et utilisation de l'assistance du PAM dans des conditions satisfaisantes en termes de sécurité, de transparence et de respect de la dignité	
	Partenariats	Coordination des interventions d'assistance alimentaire et mise en place et maintien de partenariats	
		Effet direct 1.1 : Stabilisation ou réduction de la dénutrition chez les enfants âgés de 6 à 59 mois, les femmes enceintes et les mères allaitantes	Supplémentation alimentaire généralisée (enfants 6-23 mois et FEA)

⁴ Voir http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Niger/Niger_UNDAF-2014-2018.pdf

	Objectif Stratégique 1⁵	Effet direct 1.2: Stabilisation ou amélioration de la consommation alimentaire des ménages et/ou des individus ciblés au cours de la période d'assistance	Assistance alimentaire ciblée (vivres et espèces)
OBJECTIFS ET ACTIVITÉS			
	Objectif Stratégique 3⁶	Effet direct 3.1: Renforcement de la résilience et réduction des risques de catastrophe et de choc auxquels sont exposés les communautés et les ménages ciblés en situation d'insécurité alimentaire, résultant notamment de l'amélioration de l'accès aux avoirs nécessaires à la subsistance	Assistance alimentaire pour la création d'avoirs (vivres et espèces)
		Effet direct 3.2: Amélioration des débouchés permettant aux producteurs et aux commerçants d'écouler les produits agricoles et alimentaires aux niveaux régional, national et local	Achats locaux auprès de petits producteurs et coopératives
		Effet direct 3.3: Renforcement de la capacité des pays et des institutions en matière de réduction des risques	Activités de développement des capacités destinées au gouvernement, partenaires et communautés
	Objectif Stratégique 4⁷	Effet direct 4.1 : Réduction de la dénutrition, y compris des carences en micronutriments, chez les enfants âgés de 6 à 59 mois, les femmes enceintes, les mères allaitantes et les enfants d'âge scolaire	Supplémentation alimentaire ciblée (incluant des aliments enrichis et des suppléments nutritionnels) Campagnes d'information sur la diversification de l'alimentation
		Effet direct 4.2 : Amélioration de l'équité d'accès et de recours à l'éducation	Alimentaire scolaire (repas dans les écoles et rations à emporter)
PARTENAIRES			
Gouvernement	Ministère du plan, de l'Aménagement du Territoire et du Développement Communautaire (ministère de tutelle), Cellule de coordination du système d'alerte précoce et de prévention des crises (CC/SAP/PC), Dispositif national de prévention et de		

⁵ Sauver des vies et préserver les moyens d'existence dans les situations d'urgence

⁶ Réduire les risques et mettre les personnes, les communautés et les pays à même de couvrir leurs besoins alimentaires et nutritionnels

⁷ Réduire la dénutrition et rompre le cycle intergénérationnel de la faim.

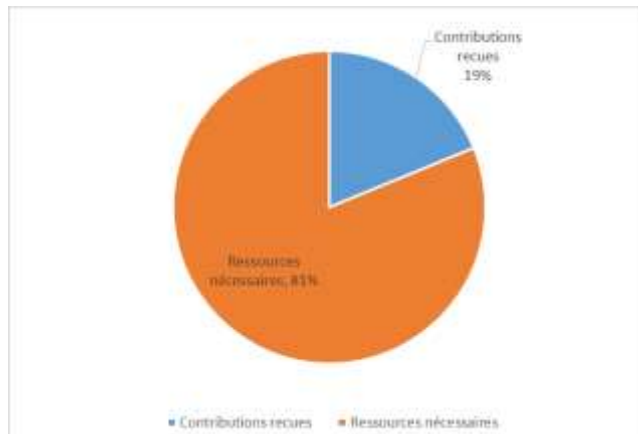
	gestion des catastrophes et des crises alimentaires (DNPGCCA), ministères de l'éducation, de l'agriculture et de la santé publique.
Nations Unies	Tous les organismes des Nations Unies, principalement la FAO, l'IFAD, et l'UNICEF
ONG	13 ONGs internationales, 44 ONGs nationales et la croix Rouge française et nigérienne.

RESSOURCES (CONTRIBUTIONS)

Contributions reçues au 14/05/15: 188.4 millions de dollars

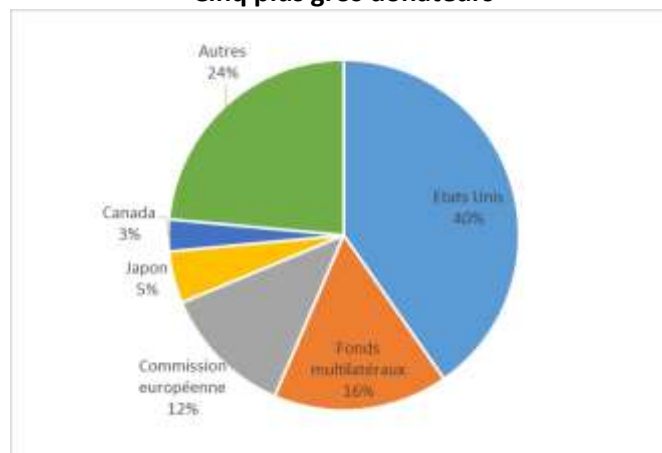
19% obtenu par rapport à ce qui avait été demandé au 14/05/15 (45% durée de mise en œuvre écoulée)

En % des besoins totaux financés



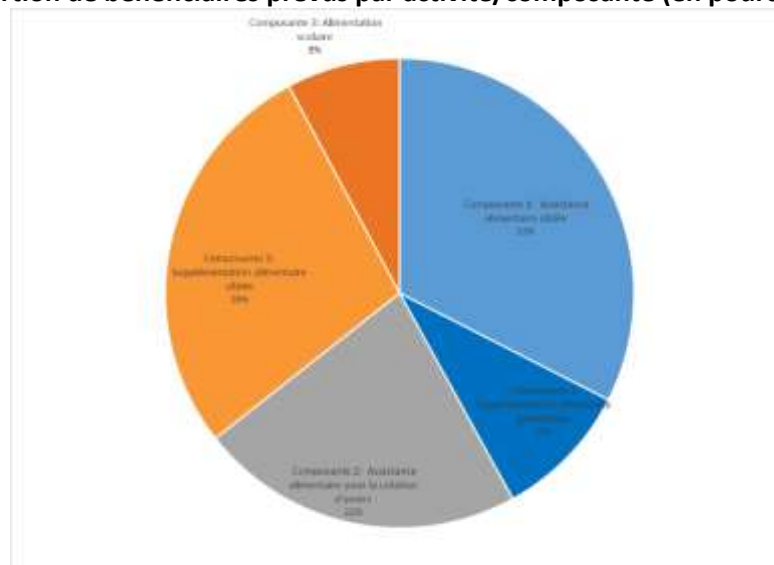
Cinq plus gros donateurs:
Etats Unis (41%); Fonds multilatéraux (14%); Commission européenne (10%) ; Japon (6%) et Canada (3%)

Cinq plus gros donateurs

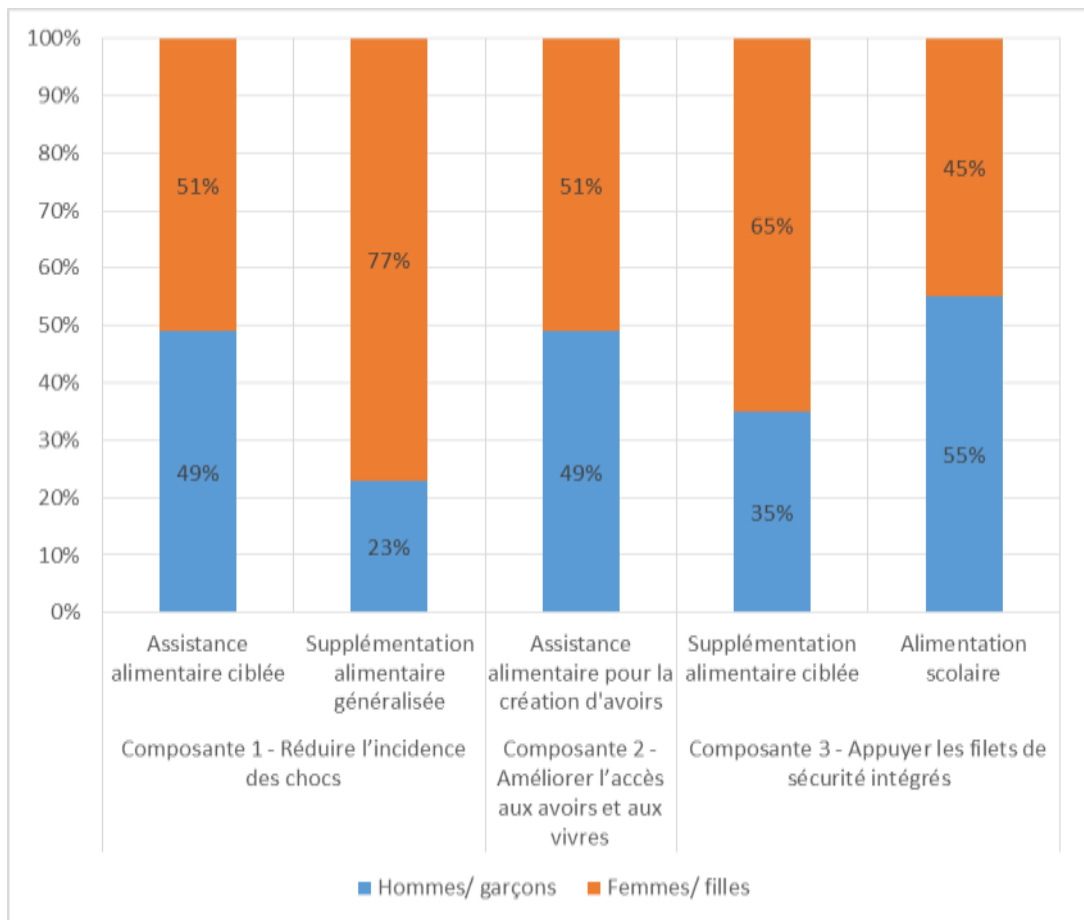


PRODUITS PRÉVUS (au moment de la conception)

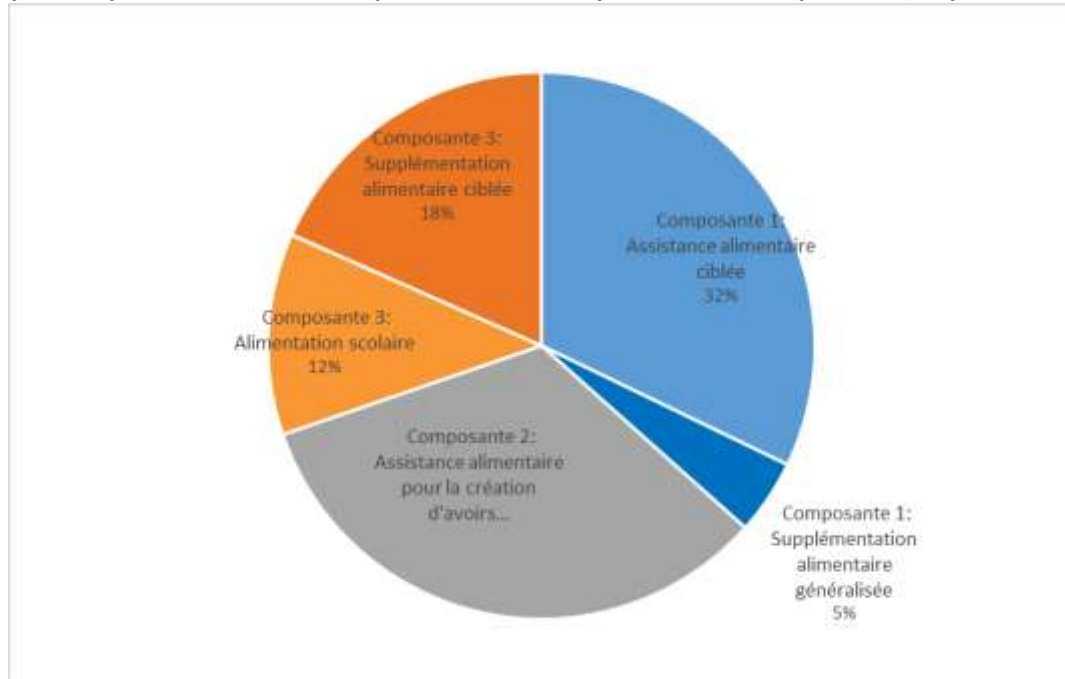
Proportion de bénéficiaires prévus par activité/composante (en pourcentage)



Proportion prévue de femmes/filles par rapport aux hommes/garçons, par activité (en pourcentage)



Proportion prévue de vivres et espèces nécessaires par activité/composante (en pourcentage)



4. Approche méthodologique de l'évaluation

4.1. Portée de l'évaluation

17. **Portée.** L'évaluation couvrira l'IPSR Niger 200583, y compris l'ensemble des activités et processus se rapportant à son élaboration, sa mise en œuvre, sa dotation en ressources, au suivi et à l'évaluation, et à l'établissement de rapports qui sont utiles pour répondre aux questions d'évaluation. La période couverte par la présente évaluation va de début 2013 à septembre 2015, ce qui correspond au laps de temps écoulé entre la conception de l'opération et le démarrage de l'évaluation.

4.2. Questions d'évaluation

18. L'évaluation traitera les trois questions suivantes:

Question 1: Dans quelle mesure l'opération est-elle pertinente? L'analyse portera notamment sur la mesure dans laquelle les objectifs, le ciblage et le choix des activités et des modalités de transfert:

- étaient adaptés, au moment de la conception du projet, aux besoins des populations en situation d'insécurité alimentaire et de malnutrition, y compris aux besoins particuliers des femmes, des hommes, des garçons et des filles appartenant à différents groupes, le cas échéant, et le sont demeurés au fil du temps;
- sont cohérents au regard des politiques nationales définies, y compris les politiques et stratégies sectorielles, ainsi qu'au regard des priorités et objectifs de l'initiative 3N⁸;
- s'inscrivent dans une logique de complémentarité avec les interventions pertinentes conduites par les partenaires de l'action humanitaire et du développement ainsi qu'avec d'autres interventions menées par le bureau de pays, notamment le fond fiduciaire établi dans le cadre de l'initiative «*Renewed Efforts Against Child Hunger and undernutrition*» (REACH) ainsi que les deux opérations d'urgence régionales (EMOP) en faveur des réfugiés en provenance du Mali (EMOP 200438) et du Nigeria (EMOP 200777).
- étaient harmonisés au moment de la conception du projet avec les stratégies, les politiques et les orientations normatives du PAM, et le sont demeurés au fil du temps.

Question 2: Quels sont les résultats de l'opération? Tout en s'attachant à examiner les écarts en termes d'effets bénéfiques entre femmes, hommes, garçons et filles des différents groupes, l'évaluation analysera les éléments suivants:

- le niveau de concrétisation des produits attendus (y compris le nombre de bénéficiaires secourus, ventilé par catégorie [femmes, filles, hommes et garçons];
- la mesure dans laquelle les produits obtenus ont entraîné la réalisation des objectifs de l'opération, ainsi que les effets inattendus constatés, en mettant en évidence, le cas échéant, les différences selon les groupes, y compris les femmes, les filles, les hommes et les garçons; s'agissant d'une évaluation à mi-parcours, l'évaluation devra différencier entre les effets à court- et à long-terme. L'équipe appréciera l'existence de tendances vers l'atteinte des effets à long-terme dans la mesure où ceux-ci prennent du temps à se concrétiser.
- la façon dont les différentes activités menées dans le cadre de l'opération se complètent et sont en synergie avec d'autres opérations du PAM ainsi qu'avec les mesures prises par d'autres acteurs pour contribuer à la réalisation de l'objectif principal du PAM dans le pays;

⁸ L'objectif global de l'initiative 3N est de : « Contribuer à mettre les populations Nigériennes à l'abri de la faim et leur garantir les conditions d'une pleine participation à la production nationale et à l'amélioration de leurs revenus » et l'objectif spécifique : « Renforcer les capacités nationales de productions alimentaires, d'approvisionnement et de résilience face aux crises alimentaires et aux catastrophes ». Source : <http://www.initiative3n.ne/>

l'évaluation devra analyser dans la mesure du possible la contribution de chaque composante à l'approche intégrée en évitant d'évaluer chaque composante de façon isolée.

- l'efficacité de l'opération et la probabilité que ses retombées perdurent à son issue. Quelles sont les opportunités pour le gouvernement de mettre à l'échelle certains éléments de cette approche modélisée dans d'autres communes ?
- L'approche intégrée et participative qui caractérise le processus d'identification et de mise en œuvre des activités dans le cadre de l'IPSR a-t-elle eut d'autres effets qui n'étaient pas énoncés de façon explicite dans le document de projet ?

Question 3: Pourquoi et comment l'opération a-t-elle produit les résultats observés? L'évaluation devrait générer des indications intéressantes sur les principaux facteurs internes et externes ayant engendré les changements observés et influé les résultats à court-terme et les tendances vers l'atteinte des effets à long-terme. L'enquête sera probablement centrée, entre autres, sur:

- les facteurs internes (sur lesquels le PAM peut agir): les processus, systèmes et outils en place pour appuyer la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de l'opération, et l'établissement des rapports correspondants; la structure de gouvernance et les dispositions institutionnelles (y compris les aspects concernant les effectifs, les capacités et l'appui technique offert par le bureau régional/le Siège); les arrangements relatifs aux partenariats et à la coordination, le niveau de financement de l'opération, notamment les perceptions des bailleurs de fonds et la façon dont le PAM a géré le manque de ressources, etc.
- les facteurs extérieurs (sur lesquels le PAM ne peut influencer): l'environnement opérationnel externe; (contexte politique, sécuritaire, besoins des populations fluctuants, stratégies nationales; etc.); l'environnement financier; perceptions et appui des donateurs, facteurs géographiques, les facteurs positifs ou négatifs extérieurs (niveau des coûts), etc.

Dans le cadre de l'analyse des facteurs expliquant les résultats observés, le bureau de pays et le bureau régional souhaiteraient qu'une attention particulière soit portée aux questions suivantes:

- Dans quelle mesure l'approche à trois niveaux adoptée par le PAM a contribué à un meilleur ciblage des régions, communes et bénéficiaires et a encouragé des partenariats complémentaires sur le terrain?⁹
- Dans quelle mesure les efforts du BP d'établir des partenariats transversaux et de mettre en œuvre une réponse intégrée ont-ils influencé les effets de l'opération, notamment sur l'insécurité alimentaire et la malnutrition chronique?
- Le système de suivi évaluation du PAM mis en œuvre a-t-il permis d'identifier de bonnes pratiques et de formuler des enseignements afin d'appuyer la prise de décision?

19. L'équipe d'évaluation devra tirer des enseignements et identifier de bonnes pratiques, notamment en matière de résilience à l'insécurité alimentaire et la malnutrition afin de formuler des recommandations orientées vers le futur qui puissent guider le bureau de pays i) dans l'exécution de l'IPSR 200583 en 2016 afin d'atteindre les résultats escomptés ; et ii) dans la conception de l'opération suivante.

⁹ L'approche à trois niveaux vise à renforcer la résilience et comprend les 3 éléments suivants : Une analyse intégrée du contexte, la programmation saisonnière basée sur les moyens d'existence et la planification communautaire participative.

4.3 Étude d'évaluabilité

20. On entend par évaluabilité la mesure dans laquelle une activité ou un programme peut être évalué de façon fiable et crédible. L'analyse préliminaire de l'évaluabilité ci-après sera approfondie par l'équipe d'évaluation dans le dossier initial. En particulier, l'équipe procédera à une étude critique de la disponibilité des données, et elle prendra en considération les limites mises en évidence par l'étude d'évaluabilité pour choisir les méthodes d'évaluation. Ce faisant, l'équipe procédera à un examen critique de l'évaluabilité des aspects de l'opération ayant trait à la problématique hommes-femmes et répertoriera les difficultés connexes ainsi que les mesures d'atténuation à envisager.
21. Pour répondre à la question 1, l'équipe d'évaluation pourra s'appuyer sur des rapports d'analyse, des comptes rendus émanant du Comité d'examen des programmes, le descriptif et le cadre logique du projet, les évaluations ou revues d'opérations passées,¹⁰ ainsi que sur des documents relatifs aux interventions du gouvernement et d'autres acteurs. En outre, elle se penchera sur les stratégies, politiques et orientations normatives pertinentes du PAM ainsi que sur les évaluations globales du PAM telles que l'évaluation de la politique de genre, l'évaluation de la politique relative aux transferts monétaires et aux bons, [l'évaluation de la politique de nutrition](#) (actuellement en cours) ou encore la [série d'évaluations sur l'impact des activités de création d'actifs](#).
22. S'agissant de la question 2, l'opération a été conçue en conformité avec le Cadre de résultats stratégiques (2014-2017), et les produits, effets directs et cibles retenus figurent dans le cadre logique. Les rapports de suivi ainsi que les rapports normalisés sur les projets établis annuellement renseignent sur la réalisation des produits et des effets directs, ce qui permet de les évaluer au regard des objectifs établis. Le bureau de pays dispose d'un certain nombre de données de suivi, notamment des rapports trimestriels sur les produits directs. Quant aux effets directs, une étude de base multisectorielle a été réalisée en 2014 et les résultats de la première étude de suivi devraient être disponibles d'ici octobre 2015, ce qui devrait permettre à l'évaluation de mesurer les effets de l'approche intégrée sur la résilience des ménages ciblés.
23. L'évaluation pourra également s'appuyer sur le *Government Accountability Office* (GAO) a conclu en mars 2015 une [revue des interventions de transferts monétaires de l'USAID](#). Par ailleurs, le rapport de l'enquête de couverture des programmes de prise en charge de la malnutrition aiguë dans la région de Zinder (Décembre 2014 – Janvier 2015) est également une autre source de données.
24. Néanmoins, il pourrait se révéler difficile de répondre à la question 2 en partie du fait: i) de l'absence de données de référence pour certaines activités, qu'il faudra reconstituer à partir de constatations issues de divers rapports d'analyse (notamment, le rapport SPR 2015 ne sera pas disponible lors de la mission sur le terrain; et ii) de lacunes dans les données relatives à l'efficience.
25. Pour la question 3, les membres de l'équipe d'évaluation auront accès à certains documents de planification institutionnelle et pourront probablement obtenir des informations complémentaires dans le cadre d'entretiens avec des informateurs clés.

¹⁰ Notamment, [l'évaluation du portefeuille d'activités du PAM au Niger \(2007-2011\)](#), une étude de cas sur le Niger réalisée dans le cadre de [l'évaluation de la politique du genre du PAM](#), et [l'évaluation de l'EMOP régionale 200438](#) mise en œuvre en réponse à la crise malienne (incluant le Mali, le Burkina Faso, la Mauritanie et le Niger). L'évaluation pourra également s'appuyer sur l'étude des interventions de transferts monétaires et de bons au Niger conduite à distance dans le cadre de [l'évaluation de la politique du PAM relative aux transferts monétaires et aux bons](#). Enfin, une [étude de cas](#) sur l'initiative Scaling-up Nutrition Programming au Niger a été réalisée par le PAM en 2015.

4.4. Méthodologie

26. La méthodologie sera définie par l'équipe d'évaluation pendant la phase initiale. Elle devrait avoir les caractéristiques suivantes:

- faire appel à des critères d'évaluation pertinents et convenus à l'échelon international, ayant trait notamment à la pertinence, la cohérence (interne et externe), la couverture, l'efficacité, l'impact, la durabilité (ou l'interconnexion pour les opérations d'urgence);
- utiliser des normes applicables (comme les normes SPHERE);
- garantir l'impartialité et l'objectivité en diversifiant les sources d'information (par exemple des groupes de parties prenantes, dont les bénéficiaires, etc.) et en associant plusieurs méthodes (par exemple quantitative, qualitative, participative) afin d'assurer la triangulation de l'information par différents moyens. Il faudra privilégier les méthodes participatives mobilisant les principales parties prenantes, notamment le bureau de pays. La sélection des sites où seront effectuées des missions sur le terrain devra se faire de manière impartiale;
- être orientée sur le traitement des questions d'évaluation clés en tenant compte des difficultés liées à l'évaluabilité, des contraintes budgétaires et des considérations de temps;
- se fonder sur une étude du modèle logique de l'opération et sur une analyse détaillée des parties prenantes;
- prendre en compte la problématique hommes-femmes et le principe d'équité ;
- utiliser une méthodologie mixte pour faire en sorte que les femmes, les filles, les hommes et les garçons appartenant à différents groupes de parties prenantes participent et que leurs différents témoignages soient recueillis et utilisés;
- être récapitulée dans une matrice d'évaluation, qui servira de principal outil pour organiser le travail.

4.5. Assurance qualité

27. Le Système d'assurance qualité des évaluations (EQAS) mis en place par le Bureau de l'évaluation définit les normes de qualité attendues de la présente évaluation et indique les processus d'assurance qualité à appliquer, qui prévoient différentes étapes; il précise en outre les modèles à suivre s'agissant des produits d'évaluation ainsi que les listes de vérification. Ce système est fondé sur les normes et critères appliqués par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation ainsi que sur les bonnes pratiques en vigueur dans la communauté internationale de l'évaluation (Comité d'aide au développement et Réseau d'apprentissage actif pour la transparence et la performance de l'action humanitaire), et vise à garantir que le processus et les produits d'évaluation sont conformes aux meilleures pratiques et respectent les normes de qualité du Bureau de l'évaluation. Le système EQAS ne compromet ni l'objectivité, ni l'indépendance de l'équipe d'évaluation.

28. Lorsque le travail débutera, le Bureau de l'évaluation présentera le système EQAS au gestionnaire de l'évaluation, à qui il communiquera les documents correspondants. Le système devrait être systématiquement appliqué à la présente évaluation et il appartiendra au gestionnaire de l'évaluation de veiller à ce que les travaux se déroulent conformément aux étapes du processus; il lui incombera également de procéder à un contrôle rigoureux de la qualité des produits de l'évaluation avant leur soumission au PAM. Le Bureau de l'évaluation communiquera aussi un guide d'orientation sur le PAM et ses opérations, qui offre une vue d'ensemble de l'organisation.

5. Phases et produits attendus

29. L'évaluation se déroulera en cinq phases. On trouvera à l'annexe 2 des renseignements détaillés sur les activités prévues, le calendrier correspondant et les produits attendus.
30. **Phase de préparation** (avril-mai 2015): le point focal du Bureau de l'évaluation conduira les travaux de recherche préalables et des consultations pour concevoir l'évaluation, établira les termes de référence, sélectionnera l'équipe d'évaluation et recrutera la société chargée de gérer et de mener l'évaluation.
31. **Phase initiale** (août-octobre 2015): cette phase vise à préparer l'équipe d'évaluation en veillant à ce qu'elle saisisse bien les attentes et dispose d'un plan précis pour conduire l'évaluation. Elle comprendra un examen de la documentation portant sur les données secondaires et de premiers échanges avec les principales parties prenantes.

Produit attendu: le dossier initial. Le dossier initial indique de manière détaillée comment l'équipe prévoit de mener l'évaluation, l'accent étant mis sur les aspects liés à la méthodologie et à la planification. Ce dossier sera communiqué au bureau de pays/bureau régional et Bureau de l'évaluation pour formuler des observations avant d'être approuvé par le Bureau de l'évaluation. Il contiendra une analyse du contexte et de l'opération, la méthode d'évaluation, articulée autour d'une étude approfondie de l'évaluabilité et des parties prenantes, une matrice d'évaluation, et un descriptif de la technique d'échantillonnage et des outils de collecte des données. Il présentera en outre la répartition des tâches entre les membres de l'équipe d'évaluation, ainsi qu'un échancier détaillé que les parties prenantes pourront consulter. Pour de plus amples informations, veuillez consulter le [descriptif du contenu du dossier initial](#).

32. **Phase d'évaluation** (19 octobre – 10 novembre 2015): le travail sur le terrain se déroulera sur trois semaines et comprendra des visites sur les sites des projets et la collecte de données primaires et secondaires auprès des parties prenantes locales. Deux sessions de compte rendu seront organisées une fois les activités sur le terrain terminées. La première se tiendra en présence de représentants du bureau de pays (les collègues concernés dans le bureau régional et au Siège seront invités à participer par téléconférence), et la seconde sera organisée avec les parties prenantes extérieures.

Produit attendu: Exposé de Restitution. Un exposé reprenant les constatations et les conclusions préliminaires (sous forme de diaporama powerpoint) sera établi pour appuyer les comptes rendus durant les séances de restitution interne et externe en fin de mission.

33. **Phase de rapport** (novembre 2015 - janvier 2016): l'équipe d'évaluation analysera les données collectées lors de l'examen de la documentation et du travail sur le terrain, conduira des consultations supplémentaires avec les parties prenantes, selon les besoins, et rédigera le projet de rapport d'évaluation. Celui-ci sera soumis au gestionnaire de l'évaluation à des fins d'assurance qualité. Les parties prenantes seront invitées à communiquer leurs observations, qui seront consignées sous forme de tableau par le gestionnaire de l'évaluation et transmises à l'équipe pour examen avant achèvement du rapport.

Produit attendu: rapport d'évaluation. Le rapport d'évaluation présentera les constatations, conclusions et recommandations issues de l'évaluation; ce document ne devra pas excéder 46 pages. Les constatations devraient se fonder sur des données factuelles et se rapporter aux questions d'évaluation posées. Les données seront ventilées par sexe; les constatations et les conclusions mettront en évidence, le cas échéant, les écarts observés au niveau de la performance et des résultats de l'opération pour les différents groupes de bénéficiaires. Le rapport devrait suivre un enchaînement logique conduisant des constatations aux conclusions et des conclusions aux recommandations. Les recommandations seront limitées en nombre, applicables et ciblées sur les utilisateurs pertinents. Elles constitueront la base de la réponse de la direction du PAM au contenu de l'évaluation. Pour de

plus amples renseignements, veuillez consulter le [descriptif du contenu du rapport d'évaluation](#) et les [modèles de présentation des effets directs et produits](#).

34. Phase de suivi et de diffusion: le Bureau de l'évaluation soumettra aussi le rapport d'évaluation à un examen de la qualité a posteriori réalisé par un cabinet extérieur, qui rendra compte en toute indépendance de la qualité, de la crédibilité et de l'utilité de l'évaluation à la lumière des règles et normes en vigueur dans ce domaine. Une enquête en ligne permettra de recueillir auprès de toutes les parties prenantes des informations en retour sur l'évaluation. Le bureau régional coordonnera la réponse de la direction du PAM aux recommandations formulées lors de l'évaluation.

Notes sur les produits attendus: le dossier initial et les rapports d'évaluation seront rédigés en français, selon les modèles EQAS.

L'équipe d'évaluation doit rédiger des rapports de très haute qualité, fondés sur des données factuelles et dépourvus d'erreurs. Le cabinet chargé de l'évaluation est responsable en dernier ressort de la ponctualité et de la qualité des produits. Si les normes attendues ne sont pas atteintes, il devra, à ses propres frais, procéder aux ajustements nécessaires pour porter les produits d'évaluation au niveau de qualité requis.

Les termes de référence de l'évaluation, le rapport et la réponse de la direction seront accessibles au public et pourront être consultés sur le site Web du PAM (wfp.org/evaluation). Les autres produits de l'évaluation seront à usage interne.

Tableau 3: Calendrier pour la mission sur le terrain et les produits attendus

Entité responsable	Phase	Activités	Dates importantes
Gestionnaire de l'évaluation	Phase initiale	Élaboration de la version provisoire du dossier initial	21 septembre 2015
Gestionnaire de l'évaluation	Phase initiale	Élaboration de la version finale du dossier initial	5 octobre 2015
Bureau de pays/équipe d'évaluation	Évaluation	Réalisation de la mission d'évaluation sur le terrain	26 octobre - 17 novembre 2015
Équipe d'évaluation	Évaluation	Établissement d'un exposé de restitution (diaporama powerpoint)	15 novembre 2015
Gestionnaire de l'évaluation	Compte rendu	Élaboration de la version provisoire du rapport d'évaluation	22 décembre 2015
Gestionnaire de l'évaluation	Compte rendu	Élaboration de la version finale du rapport d'évaluation	1 février 2016
Bureau de pays/bureau régional	Suivi	Établissement de la réponse de la direction	22 février 2016

6. Organisation de l'évaluation

6.1 Approche axée sur l'externalisation

35. En vertu de l'approche axée sur l'externalisation qui est suivie pour les évaluations d'opérations, l'évaluation est réalisée à la demande du Bureau de l'évaluation, mais elle est gérée et conduite par un cabinet d'évaluation externe avec lequel le PAM a conclu un accord à long terme pour des services d'évaluation d'opérations.

36. Ce cabinet mettra à disposition un gestionnaire de l'évaluation et une équipe d'évaluation indépendante, conformément à ce que prévoit l'accord. Afin de garantir la rigueur de l'examen des produits attendus, le gestionnaire de l'évaluation ne devra en aucun cas faire partie de l'équipe d'évaluation.

37. Le cabinet, le gestionnaire de l'évaluation et les membres de l'équipe d'évaluation ne devront pas avoir pris part à la conception, la mise en œuvre ou le suivi et l'évaluation de l'opération, ni être impliqués dans tout autre conflit d'intérêts ou dans une quelconque situation susceptible de compromettre leur impartialité. Les évaluateurs agiront de manière impartiale et respecteront le [code de conduite de la profession](#).

38. Compte tenu de l'objectif didactique de l'étude, le gestionnaire de l'évaluation et l'équipe d'évaluation encourageront la participation des parties prenantes tout au long du processus d'évaluation. Toutefois, afin de préserver l'indépendance de l'évaluation, le personnel du PAM ne fera pas partie de l'équipe d'évaluation ni ne participera à des réunions avec les parties prenantes extérieures si l'équipe estime que sa présence risquerait de biaiser les réponses.

6.2 Gestion de l'évaluation

39. L'évaluation sera gérée par le responsable des évaluations d'opérations désigné par le cabinet (conformément à l'accord à long terme). Il appartiendra à ce responsable de gérer le processus d'évaluation dans les limites du budget alloué et en conformité avec le système EQAS et les attentes formulées dans les présents termes de référence, ainsi que de fournir en temps voulu des produits d'évaluation conformes aux normes du Bureau de l'évaluation. En particulier, il incombera au gestionnaire de l'évaluation:

- De constituer et recruter l'équipe d'évaluation, et d'apporter un soutien administratif (contrats, visas, arrangements relatifs aux déplacements, rémunération des consultants, factures pour le PAM, etc.).
- De faire office d'interlocuteur principal entre les parties prenantes du PAM et l'équipe d'évaluation tout au long du processus, de faciliter de manière générale la communication et de promouvoir la participation des parties prenantes à toutes les étapes.
- D'appuyer l'équipe d'évaluation en renseignant ses membres sur le PAM, le système EQAS et les prescriptions afférentes à l'évaluation, en leur fournissant la documentation pertinente et, de manière générale, en les conseillant sur tous les aspects de l'évaluation pour veiller à ce qu'ils soient en mesure de conduire leur travail.
- De veiller à ce que l'évaluation se déroule conformément au système EQAS, aux normes et règles ainsi qu'au code de conduite de la profession, et à ce que les normes de qualité et les délais soient respectés.
- De veiller à ce qu'un contrôle rigoureux et objectif de la qualité de tous les produits d'évaluation soit conduit avant leur soumission au PAM. Ce contrôle de la qualité sera consigné par écrit et une estimation de la mesure dans laquelle les normes de qualité sont respectées sera fournie au PAM.
- De communiquer des informations en retour sur le processus d'évaluation dans le cadre d'une enquête consacrée à l'évaluation, menée par la voie électronique.

6.3 Conduite de l'évaluation

40. L'équipe d'évaluation conduira les travaux sous la direction du gestionnaire de l'évaluation. Elle sera recrutée par le cabinet conformément à ce qui aura été convenu avec le Bureau de l'évaluation quant à sa composition.

41. **Composition de l'équipe d'évaluation.** L'équipe d'évaluation devrait comprendre de 3 à 4 membres, dont le chef d'équipe et 2 ou 3 évaluateurs internationaux et nationaux. Elle devrait inclure des femmes et des hommes d'horizons culturels divers et des ressortissants du Niger. Au minimum un membre de l'équipe doit avoir une expérience de travail avec le PAM ainsi qu'une expertise en matière de problématique hommes-femmes.

42. **Compétences de l'équipe d'évaluation.** L'équipe d'évaluation sera multidisciplinaire et ses membres réuniront à eux tous un ensemble équilibré de compétences spécialisées et de connaissances pratiques dans les domaines ci-après (par ordre d'importance):

- Nutrition (avec l'accent sur les approches intégrées de prévention de la malnutrition chronique) ;
- Sécurité alimentaire et développement rural ;
- Renforcement des capacités institutionnelles et assistance technique en vue d'une mise à échelle des interventions modélisées par le gouvernement ;
- Programmes de transferts monétaires ; et
- Compétences spécialisées en matière de problématique hommes-femmes ou bonne connaissance des questions y afférentes.

43. Tous les membres de l'équipe d'évaluation devront posséder de solides compétences dans le domaine de l'analyse et de la communication; une expérience de l'évaluation et une bonne connaissance du pays ou de la région.

44. Le chef d'équipe devra avoir une parfaite maîtrise du français (à l'oral et à l'écrit) afin de pouvoir communiquer avec les différentes parties prenantes et de consulter les documents relatifs à l'évaluation. Les autres membres de l'équipe devront parler français et si possible une langue locale.

45. **Le chef d'équipe** devra posséder les compétences requises en matière de communication, direction et encadrement, et avoir une expérience attestée dans la conduite d'évaluations similaires en tant que chef d'équipe. Il (ou elle) aura des compétences techniques dans l'un des domaines cités plus haut ainsi qu'un savoir-faire reconnu en matière de conception de méthodologies et d'outils de collecte de données. Il (ou elle) aura en outre de solides aptitudes à la rédaction et à la présentation d'exposés en français.

46. Ses responsabilités principales seront les suivantes: i) définir l'approche et la méthodologie de l'évaluation; ii) guider et gérer l'équipe d'évaluation; iii) conduire la mission d'évaluation et représenter l'équipe; iv) élaborer et réviser, si nécessaire, le dossier initial, l'exposé de restitution et le rapport d'évaluation en conformité avec le système EQAS; et v) communiquer au Bureau de l'évaluation des informations en retour sur le processus d'évaluation dans le cadre d'une enquête électronique sur l'évaluation.

47. **Les membres de l'équipe d'évaluation** réuniront un ensemble de compétences techniques complémentaires et auront une expérience du travail rédactionnel afférent à ce type de mission.

48. Les membres de l'équipe d'évaluation seront appelés à: i) contribuer à la méthodologie dans leur domaine d'expertise à la lumière d'un examen de la documentation; ii) conduire des missions sur le terrain; iii) prendre part aux réunions de l'équipe et à des rencontres avec les parties prenantes; iv) contribuer à l'élaboration et à la révision des produits d'évaluation dans leur(s) domaine(s) technique(s); et v) donner leur avis sur le processus d'évaluation dans le cadre d'une enquête électronique sur l'évaluation.

6.4 Considérations en rapport avec la sécurité

49. En tant que fournisseur indépendant de services d'évaluation au PAM, le cabinet d'évaluation est chargé de veiller à la sécurité de toutes les personnes recrutées, et notamment de prendre les dispositions adéquates en matière d'évacuation sanitaire ou d'évacuation pour raisons de sécurité. Les consultants recrutés ne relèvent pas du régime du personnel du Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies.

50. Cependant, pour éviter tout incident lié à la sécurité, il est demandé au gestionnaire de l'évaluation de s'assurer que:

- les membres de l'équipe qui se rendent sur le terrain ont suivi au préalable les cours sur la sécurité en mission conçus pour le système des Nations Unies, ont imprimé les certificats obtenus à l'issue de ces formations et les ont emportés avec eux (il faut environ 2 heures pour suivre ces formations);
- le bureau de pays du PAM enregistre les membres de l'équipe auprès du responsable de la sécurité dès leur arrivée dans le pays, organise une séance d'information à leur intention pour qu'ils soient bien au courant des conditions de sécurité sur le terrain;
- les membres de l'équipe observent les règles et règlements des Nations Unies relatifs à la sécurité, par exemple les couvre-feux, etc.

Pour plus d'information, notamment le lien pour les cours en ligne consacré à la sensibilisation à la sécurité, consulter [les directives pour les évaluations d'opérations](#) page 36.

7. Rôles et responsabilités des parties prenantes du PAM

51. **Bureau de pays.** La direction du bureau de pays sera chargée:

- De nommer un point focal pour l'évaluation. Antonio Avella, Directeur Adjoint sera le point focal du bureau de pays pour la présente évaluation.
- De fournir au gestionnaire de l'évaluation et à l'équipe d'évaluation la documentation et les informations nécessaires à la réalisation de leur mission; faciliter les contacts de l'équipe avec les parties prenantes locales; d'organiser les réunions et les visites sur le terrain; de fournir un appui logistique pour le travail sur le terrain; et de prévoir des services d'interprétation, si nécessaire.
- De participer aux délibérations avec l'équipe d'évaluation sur la conception de l'étude et sur l'opération, sa performance et ses résultats, ainsi qu'à diverses téléconférences organisées avec le gestionnaire de l'évaluation et l'équipe au sujet des produits issus de leurs travaux.
- D'organiser deux séances d'information de fin de mission, une en interne et l'autre avec les parties prenantes extérieures, et d'y participer.
- De formuler des observations sur les termes de référence, le dossier initial ainsi que le rapport d'évaluation, et d'établir une réponse de la direction au contenu de l'évaluation.
- De communiquer au Bureau de l'évaluation des informations en retour sur le processus d'évaluation dans le cadre d'une enquête électronique sur l'évaluation.

52. **Bureau régional.** Le bureau régional sera chargé:

- De nommer un point focal pour l'évaluation. Natasha Nadazdin, Conseillère Régionale des Programmes, sera le point focal du bureau régional pour la présente évaluation.
- De participer aux délibérations avec l'équipe d'évaluation sur la conception de l'étude et sur l'opération, sa performance et ses résultats. En particulier, le bureau régional devrait prendre part aux séances d'information de fin de mission, ainsi qu'aux diverses téléconférences organisées avec le gestionnaire de l'évaluation et l'équipe, le cas échéant.
- De formuler des observations sur les termes de référence, le dossier initial et le rapport d'évaluation.
- De coordonner la réponse de la direction au contenu de l'évaluation et suivre la mise en œuvre des recommandations.
- De communiquer au Bureau de l'évaluation des informations en retour sur le processus d'évaluation dans le cadre d'une enquête électronique sur l'évaluation.

53. **Siège.** Il pourra être demandé à certaines entités du Siège d'examiner, s'il y a lieu, les stratégies, les politiques ou les systèmes du PAM dans leur domaine de compétence et de formuler des observations sur les termes de référence et le rapport d'évaluation.

54. **Bureau de l'évaluation.** Le Bureau de l'évaluation est chargé de faire réaliser l'évaluation et Julie Thoulouzan, chargée d'évaluation est son point focal. Il incombe au Bureau de l'évaluation:

- D'organiser le déroulement de l'évaluation, y compris d'élaborer les termes de référence en concertation avec les parties prenantes concernées; de sélectionner et recruter par contrat le cabinet d'évaluation externe; et de faciliter les premiers contacts entre les parties prenantes du PAM et ledit cabinet.
- De permettre au cabinet de faire un travail de qualité en lui communiquant les documents relatifs au système EQAS, et notamment les directives applicables au processus, les différents modes d'emploi et les modèles, ainsi que de donner au gestionnaire de l'évaluation des précisions sur les politiques, stratégies, processus et systèmes du PAM, le cas échéant.
- De formuler des observations sur le dossier initial.
- De formuler des observations sur le rapport d'évaluation et approuver la version finale.
- De soumettre la version finale du rapport d'évaluation à un examen externe de la qualité a posteriori afin de disposer d'un avis indépendant sur la qualité, la crédibilité et l'utilité de l'évaluation et d'en communiquer les résultats au cabinet.
- De publier la version finale du rapport d'évaluation sur le site Web du PAM et d'intégrer les constatations au rapport de synthèse annuel qui sera présenté au Conseil d'administration du PAM pour examen.
- De conduire une enquête par voie électronique pour recueillir des avis sur le processus d'évaluation et la qualité du rapport, en vue de les utiliser pour réviser au besoin l'approche méthodologique.

8. Communication et budget

8.1. Communication

55. Les questions relatives à la langue de l'évaluation sont évoquées aux sections 6.3 et 5, cette dernière précisant également quels produits d'évaluation seront rendus publics et par quelles voies; y figure également le calendrier des réunions d'information avec les principales parties prenantes. La section 5, paragraphe 33, indique comment les constatations seront diffusées.

56. Pour renforcer la valeur pédagogique de la présente évaluation, le gestionnaire de l'évaluation et l'équipe d'évaluation mettront l'accent sur la transparence et la franchise des échanges avec les parties prenantes du PAM. Des téléconférences et des conversations téléphoniques individuelles

auront régulièrement lieu entre le gestionnaire de l'évaluation, l'équipe d'évaluation et le point focal du bureau de pays pour faciliter le traitement de tout problème qui surviendrait et garantir un processus participatif.

8.2. Budget

57. **Source de financement.** L'évaluation sera financée conformément aux dispositions du mécanisme de financement spécial du PAM pour les évaluations d'opération (mémoire de la Directrice exécutive daté d'octobre 2012). Les coûts à imputer au bureau de pays seront déterminés par la Division du budget et de la programmation du PAM.

58. **Budget.** Le budget sera établi par le cabinet (en utilisant les taux indiqués dans l'accord à long terme et le modèle correspondant) et approuvé par le Bureau de l'évaluation. Aux fins de la présente évaluation, le cabinet:

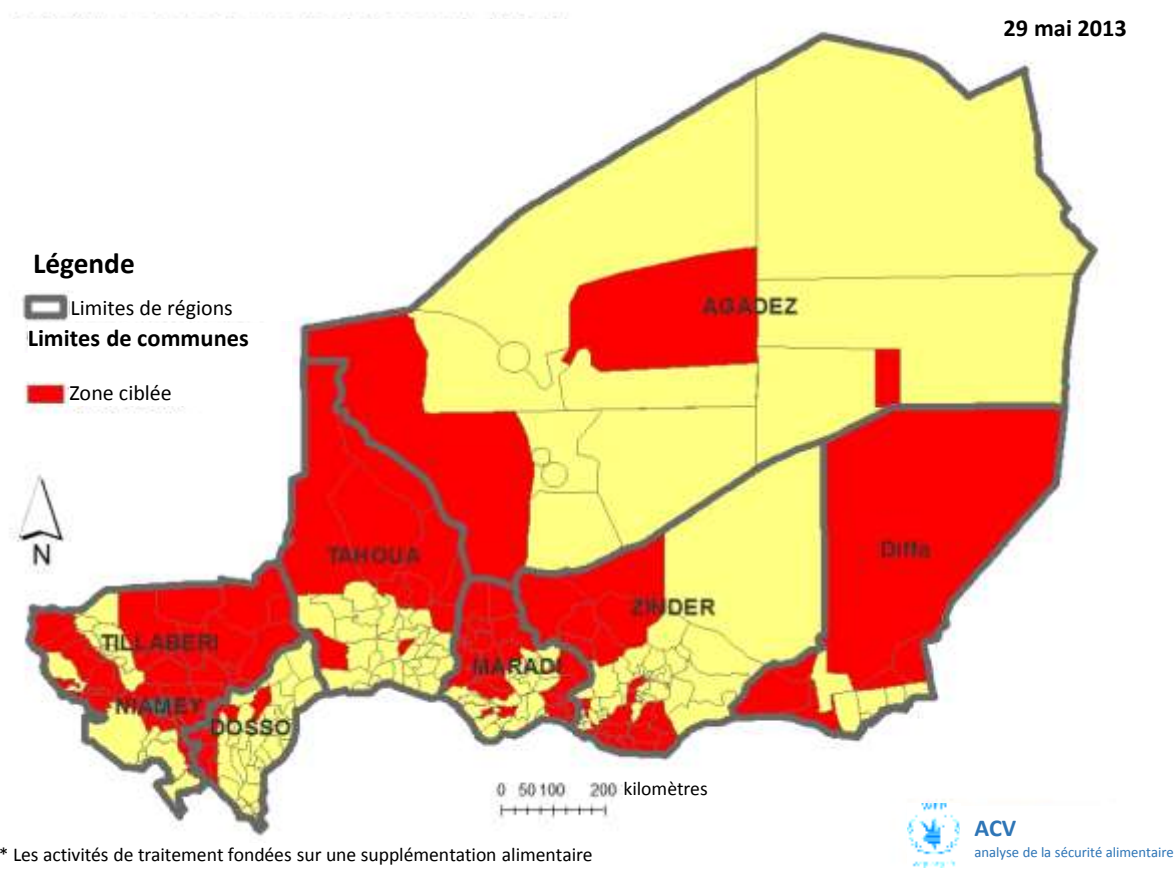
- Appliquera la commission de gestion correspondant à une opération de grande envergure.
- Ne prévoira pas dans le budget les déplacements dans le pays.

Prière d'adresser toute question à Julie Thoulouzan, chargée d'évaluation, à:

Courriel: Julie.thoulouzan@wfp.org // Téléphone: + 39 06 65 13 35 04

Annexe 1: Zones prioritaires ciblées au titre de l'IPSR (2014-2016)

29 mai 2013



* Les activités de traitement fondées sur une supplémentation alimentaire ciblée seront poursuivies au Niger

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

Liste des sigles utilisés dans le document

EQAS	Système d'assurance qualité des évaluations
FAO	Organisation pour l'agriculture et l'alimentation
IPSR	intervention prolongée de secours et redressement
ONG	organisation non gouvernementale
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PNUAD	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
UNICEF	Fonds des nations unies pour l'enfance
3N	Les Nigériens nourrissent les Nigériens