

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Session annuelle  
du Conseil d'administration**

**Rome, 20 - 23 mai 2002**

## ÉVALUATION ET SUIVI: PROGRAMME DE TRAVAIL POUR 2002-2003

Point 7 de l'ordre du  
jour

*Pour information\**



Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.A/2002/7**  
17 avril 2002  
ORIGINAL: ANGLAIS

## ÉVALUATION ET SUIVI: PROGRAMME DE TRAVAIL POUR 2002-2003

\* En application des décisions du Conseil d'administration sur la gouvernance, approuvées à la session annuelle et à la troisième session ordinaire de 2000, les points soumis pour information ne seront pas discutés, sauf si un membre du Conseil en fait la demande spécifique avant la réunion et que la présidence accepte la requête au motif qu'il s'agit là d'une utilisation efficace du temps dont dispose le Conseil.

Le tirage du présent document a été restreint. Les documents présentés au Conseil d'administration sont disponibles sur Internet. Consultez le site WEB du PAM (<http://www.wfp.org/eb>).

# Note au Conseil d'administration



**Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour information.**

Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui auraient des questions de caractère technique à poser sur le présent document, à contacter les fonctionnaires du PAM mentionnés ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

Directeur, Bureau de l'évaluation et du suivi (OEDE): M. K. Tuinenburg tél.: 066513-2252

Responsable en chef de l'évaluation, OEDE: M. J. Lefevre tél.: 066513-2358

Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter le Superviseur de l'Unité des réunions et de la distribution (tél.: 066513-2328).



## INTRODUCTION

1. Au cours de la dernière décennie, les opérations de secours du PAM ont progressivement augmenté, au point d'absorber actuellement près de 85 pour cent des ressources, tandis que les opérations de développement diminuaient. Dans ces conditions, les activités du Bureau de l'évaluation et du suivi (OEDE) essentiellement consacrées à l'évaluation des programmes de pays axés sur le développement doivent être recentrées vers l'évaluation des opérations de secours et des opérations connexes.
2. Cette évolution est actuellement rendue difficile par le caractère obligatoire de l'évaluation des programmes de pays. Comme de nombreux programmes de pays de la première génération se terminent et que les programmes de pays de la seconde génération commencent, le moment est venu de reconsidérer la demande du Conseil d'administration. Une réorientation devrait permettre à l'OEDE de concentrer ses ressources sur les secteurs d'activité maximale du PAM. L'introduction de la nouvelle politique de suivi et d'évaluation axés sur les résultats, qui est présentée dans un document parallèle à celui-ci, devrait faciliter l'abandon progressif des évaluations obligatoires de programmes de pays sous la conduite de l'OEDE. Dans le cadre de la nouvelle politique, les évaluations à mi-parcours de programmes de pays de la seconde génération pourraient être confiées aux bureaux de pays ou aux bureaux régionaux.
3. Le plan prévu pour deux ans arrête les secteurs de travail qui seraient ceux de l'OEDE. Il pourra être amendé à mesure que de nouveaux besoins apparaîtront et que de nouveaux secteurs d'activité seront identifiés. Enfin, il devra faire preuve d'une grande souplesse et se prêter à l'introduction d'activités non prévues.

## ORIENTATION DU PROGRAMME DE TRAVAIL POUR 2002–2003

### Évaluation

4. Vingt-trois évaluations sont prévues sous la conduite de l'OEDE pendant la période biennale. Il s'agit de dix évaluations obligatoires de programmes de pays, de sept évaluations d'interventions prolongées de secours et de redressement (IPSR), de deux évaluations de portefeuille d'opérations de secours et de quatre évaluations thématiques. Des précisions sont fournies à la fin du document.
5. En raison d'un changement des pratiques budgétaires, seules les évaluations thématiques sont désormais couvertes par le budget administratif et d'appui aux programmes (AAP). Toutes les autres évaluations sont couvertes par les budgets finançant les coûts d'appui directs (CAD).
6. Une nouvelle évaluation thématique, qui a commencé au début de 2002, porte sur les Engagements du PAM en faveur des femmes. Elle couvre cinq études de pays et des études de cas antérieures entreprises par la Division des stratégies et des politiques, et aidera à formuler la nouvelle politique du PAM en faveur des femmes. Les documents sur l'évaluation et les documents sur la problématique hommes-femmes seront présentés simultanément au Conseil d'administration en octobre 2002.
7. Une seconde évaluation thématique prévue à la fin de 2002 portera sur l'ensemble des évaluations d'IPSR effectuées depuis que ce type d'intervention a été mis en route en 1996. L'évaluation prévoit des entretiens avec les parties prenantes et des ateliers.



8. Deux autres évaluations thématiques sont prévues pour 2003, à savoir une étude de l'efficacité du ciblage dans des crises d'urgence complexes et une évaluation interinstitutions des Nations Unies dont le sujet reste à déterminer. Un groupe d'évaluation des Nations Unies composé de différents organismes humanitaires se réunit à Londres à la fin d'avril 2002 pour explorer notamment les possibilités d'évaluations conjointes. La réunion rassemblera des membres du personnel des services d'évaluation du Bureau pour la coordination des affaires humanitaires (OCHA), du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et du PAM.
9. Au cours de l'actuelle période de deux ans, il est possible d'entreprendre l'évaluation d'une nouvelle opération d'urgence en temps réel ou selon le déroulement du processus, si une urgence soudaine se prête à un tel exercice. En pareil cas, la collaboration avec d'autres organisations des Nations Unies comme le HCR ou l'OCHA est envisageable.

### **Appui et coordination du suivi et de l'évaluation**

10. Le document de politique générale sur le suivi et l'évaluation axés sur les résultats a été finalisé et il est présenté à l'actuelle session annuelle du Conseil sous la forme d'un document parallèle au rapport sur le programme de travail. Différentes méthodes d'évaluation sont envisagées, y compris des auto-évaluations.
11. Les directives sur l'évaluation ont été établies dans le cadre d'un exercice exhaustif qui a duré deux ans et elles viennent d'être soumises à des essais de terrain complémentaires effectués dans différentes régions. Une version finale tenant compte des observations des bureaux de pays est en préparation. Elle constituera la base du programme de formation sur trois ans dont bénéficieront le personnel de terrain et le personnel de contrepartie à partir de la mi-2002.
12. La formation en suivi et en évaluation fera appel à des ateliers traditionnels et à une méthode d'apprentissage informatisé très novatrice. Des consultants de Rome ont été engagés pour une période de neuf mois afin d'établir la méthode d'apprentissage informatisée, y compris un site web interactif spécialisé. Le but est de faciliter l'apprentissage informatisé dans les organisations des Nations Unies. Deux membres du personnel de l'OEDE ont récemment assisté à un atelier de trois semaines en Malaisie pour explorer cette approche avec des collègues des Nations Unies et d'ONG.
13. Le réseau de points focaux du suivi et de l'évaluation a plus que doublé depuis sa première année et il compte maintenant 168 participants. Il dispose du courrier électronique et du téléphone, du site web de l'OEDE, du système mémoire/évaluation (archives électroniques des rapports d'évaluation de 1990 à maintenant) et du magazine trimestriel de suivi et d'évaluation, *L'Indicateur*.
14. En 2001, grâce au financement du Partenariat stratégique institutionnel/Royaume-Uni, l'OEDE a pu recruter huit consultants spécialistes du suivi pour aider les bureaux régionaux et les bureaux de pays. Les consultants ont travaillé pendant des périodes de courte durée dans plusieurs bureaux de pays, aidant à concevoir des systèmes de suivi, à établir un cadre de données de base, à améliorer les systèmes de suivi existants et à renforcer les compétences en suivi du personnel de terrain par l'organisation d'ateliers. La performance de ces consultants est en cours d'analyse; les contrats de certains seront prolongés cette année pour compléter l'appui sur le terrain par la formation.



## VUE GÉNÉRALE DES ÉVALUATIONS EFFECTUÉES EN 2001

15. Le plan de travail pour 2001–2002, présenté au Conseil d'administration en mai 2001 (WFP/EB.A/2001/6), est actuellement exécuté moyennant certaines modifications.
16. Dix-sept évaluations ont été entreprises en 2001, soit environ 50 pour cent de plus que la moyenne annuelle des trois années précédentes. L'OEDE a entrepris:
  - sept évaluations obligatoires de programmes de pays—Bolivie, Éthiopie, Haïti, Lesotho, Madagascar, Mali et Mauritanie;
  - cinq évaluations d'IPSR—Azerbaïdjan, Éthiopie, Somalie, Soudan et Ouganda;
  - une évaluation du portefeuille d'opérations de secours—Angola;
  - une évaluation d'une opération d'urgence surgissant brutalement—Timor oriental;
  - une évaluation de projet de développement—alimentation scolaire au Cameroun; et
  - deux évaluations thématiques décrites plus en détail ci-dessous.
17. Deux évaluations d'opérations de secours prévues, le portefeuille pour l'Afghanistan et l'IPSR pour l'Iran, ont dû être reportées à la fin de 2001 pour des raisons de sécurité. L'évaluation de l'IPSR pour l'Iran a eu lieu au début de 2002.
18. Une étude approfondie de l'élaboration des programmes de pays a débuté en septembre 2001; 15 évaluations récentes de programmes de pays à mi-parcours ont été analysées. L'évaluation thématique sera présentée à la session d'octobre 2002 du Conseil d'administration. Les conclusions préliminaires d'une étude interne figurent dans le rapport sur le plan de travail de l'OEDE de l'année dernière.
19. Une évaluation des opérations spéciales a été entreprise à la mi-2001 sur la demande du Service de la logistique (OTL). Après étude sur dossier des 32 opérations spéciales en cours, il a été décidé, essentiellement pour des raisons de logistique, de concentrer les efforts sur neuf opérations exécutées dans cinq pays d'Afrique orientale et australe: Djibouti, Éthiopie, Kenya, Mozambique et Soudan du sud. Le rapport sera présenté à la session d'octobre 2002 du Conseil d'administration et coïncidera avec la présentation par OTL d'une revue de toutes les opérations spéciales.
20. En 2001 le Bureau de l'évaluation a entrepris deux études sur dossier afin de coordonner les enseignements tirés des évaluations passées. Les deux études sont actuellement finalisées afin d'atteindre un lectorat plus large en ouvrant une série de documents hors série de l'OEDE.
21. La première étude sur dossier est intitulée *Enseignements sur l'alimentation scolaire tirés d'une série de 30 rapports d'évaluation du PAM et d'autres sources depuis 1990*. Elle énumère non moins de dix-huit enseignements sur des sujets tels que les méthodes permettant d'atteindre les plus pauvres, la distribution de snacks à l'arrivée à l'école, la scolarisation des filles, l'activité de plaidoyer, la compréhension des avantages de l'éducation, la durabilité par la participation communautaire, les habitudes alimentaires locales, les partenariats et le suivi des projets.
22. La seconde étude sur dossier est intitulée *Enseignements tirés par le PAM sur le ciblage, les évaluations de la vulnérabilité et le suivi dans les urgences et la remise en état (Opérations d'urgence et IPSR)*. Elle comporte cinq sections: les 20 leçons principales, enseignements tactiques, directives améliorées, enseignements pour les partenaires chargés de l'exécution et enseignements avec implications de coût. Certains de ces enseignements sont précisés ci-dessous.



- Le ciblage devrait être introduit dès le début d'une opération d'urgence et ne pas être relégué aux étapes ultérieures. Cela aidera à définir les groupes les plus exposés à l'insécurité alimentaire, à évaluer leurs besoins et à écarter les distributions générales.
- Le caractère erratique de l'insécurité alimentaire dans de nombreuses urgences souligne la nécessité d'un suivi permanent, assuré de préférence par des systèmes de surveillance institutionnalisés.
- Les spécialistes des missions d'évaluation de la vulnérabilité doivent mieux comprendre l'éventail des décisions que les responsables des programmes doivent prendre. Leurs recommandations sont parfois trop générales pour présenter un intérêt opérationnel, ou bien irréalistes et impossibles à appliquer. Aux fins opérationnelles, les évaluations devraient être pratiques et tenir compte des groupes cibles, des quantités de vivres nécessaires pour chaque saison, de la durée estimative des interventions et des stratégies de retrait.
- Il peut être nécessaire de mettre en route l'aide humanitaire urgente sur la base d'informations limitées et d'estimations approximatives et ce fait doit être reconnu explicitement. Le PAM n'en doit pas moins poursuivre ses efforts pour améliorer ses connaissances locales, sa base de données et son analyse de la situation.
- Dans certaines situations de conflit, en particulier dans les cas où les vivres sont rares et les différenciations sociales exacerbées, les groupes socialement et politiquement vulnérables risquent d'être exclus des distributions. Le PAM doit faire en sorte que les opérations soient suivies de près et que des visites sur le terrain soient effectuées régulièrement. Dans les cas où les vivres sont très limités, la distribution d'aliments préparés peut constituer la seule solution.
- Toutes les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays (PDI) pour de longues périodes n'ont pas besoin d'aide alimentaire. L'insécurité alimentaire doit être le critère de l'éligibilité à l'aide du PAM et de la composition des rations alimentaires.
- Les plans d'action des pays concernant la problématique hommes-femmes devraient permettre l'analyse des rôles des hommes et des femmes en ce qui concerne le contrôle des vivres. Le contrôle des vivres importe davantage que leur réception qui peut exposer les femmes à des charges et à des risques considérables, en particulier dans les zones de conflit.
- Le suivi du PAM dans le contexte post-urgence a jusqu'à présent mis l'accent sur l'opération elle-même —suivi de la logistique et des opérations— plutôt que sur les résultats, les effets pour les bénéficiaires et les hypothèses opérationnelles. S'il reste important de suivre les produits, d'autres aspects exigent davantage d'attention, en particulier l'impact sur les bénéficiaires, les opinions des bénéficiaires, la vérification des listes et des rations reçues et l'utilisation après distribution.
- Le suivi doit de plus en plus en plus être considéré comme une fonction faisant partie intégrante des opérations de terrain, à tous les niveaux de la décision et de la mise en œuvre. Le principal objectif doit être d'améliorer la performance sur le terrain en fournissant une rétro-information rapide aux responsables des opérations.

## LE PROGRAMME DE TRAVAIL 2002-2003

### Élaboration des systèmes d'évaluation et de suivi

- Diffusion de la nouvelle politique de suivi et d'évaluation axée sur les résultats.



- Achèvement et diffusion des directives de suivi et d'évaluation.
- Mise en route d'un programme de formation en suivi et en évaluation d'une durée de trois ans.
- Entretien du système mémoire/évaluation (EMS), du site web de l'OEDE et publication du bulletin de suivi et d'évaluation, *L'Indicateur*.

## Évaluations des projets, programmes et opérations

### **Opérations d'urgence**

- Évaluation en temps réel des urgences nouvelles surgissant brutalement.

### **Interventions prolongées de secours et de redressement (IPSR)**

- Région des Grands Lacs africains
- Arménie
- Colombie
- Iran
- Sri Lanka
- Région côtière d'Afrique de l'Ouest
- Zambie

### **Programmes de pays (Développement)**

- Bangladesh
- Bénin
- Burkina Faso
- Tchad
- El Salvador
- Ghana
- Guatemala
- Kenya
- Niger
- Ouganda

### **Évaluations de portefeuille (Secours)**

- Afghanistan
- République démocratique du Congo
- Évaluations thématiques
- Engagements en faveur des femmes
- Examen des IPSR
- Efficacité du ciblage dans des crises d'urgence complexes



- Évaluation humanitaire interinstitutions des Nations Unies (sujet à identifier)

---

## CONCLUSION

23. Le programme de travail sur l'évaluation et le suivi pour 2002–2003 est présenté au Conseil d'administration pour information.

