

**ÉVALUATIONS PROPOSEES POUR
L'EXERCICE BIENNAL 2010-2011**



CONSULTATION ANNUELLE SUR L'EVALUATION

19 mai 2009

**Programme alimentaire mondial
Rome, Italie**

ÉVALUATIONS PROPOSÉES POUR L'EXERCICE BIENNAL 2010-2011

1. Le présent document fournit le cadre des débats de la consultation annuelle sur l'évaluation avec le Conseil d'administration du PAM. Il décrit essentiellement les évaluations stratégiques relatives à l'exercice biennal 2010–2011, ainsi que les critères de sélection des évaluations d'opérations spécifiques et de portefeuilles d'activités dans un pays.
2. Conformément à la Politique d'évaluation du PAM¹, la consultation annuelle offre au Conseil d'administration la possibilité de fournir des orientations au Bureau de l'évaluation (OEDE), en particulier sur le choix des évaluations stratégiques. Par ailleurs, OEDE présentera certains points à discuter en vue d'élaborer une stratégie d'évaluation à moyen terme.

OPTIONS RELATIVES AUX ÉVALUATIONS STRATÉGIQUES POUR L'EXERCICE BIENNAL 2010–2011

3. **Finalité des évaluations stratégiques.** Les évaluations stratégiques alimentent les débats et les discussions sur les choix stratégiques du PAM. Il est donc important qu'elles reflètent les questions et préoccupations de politique générale de la haute direction et du Conseil d'administration.
4. **Options.** Le présent document expose les deux grandes options possibles pour les évaluations stratégiques pour l'exercice biennal 2010–2011 et celles envisagées pour la période 2012–2013. Chaque option englobe quatre évaluations stratégiques dotées de caractéristiques communes, soit qu'elles s'intéressent à différents aspects d'un même problème, soit qu'elles traitent de questions d'évaluation connexes. Cette démarche permet à OEDE de résumer les constatations des quatre évaluations stratégiques et de formuler des conclusions systémiques, créant ainsi une valeur ajoutée supérieure à celles de quatre évaluations séparées.
5. **Éléments pris en compte dans le présent résumé des options envisageables.** Cet exposé s'appuie sur les éléments suivants:
 - constatations du Rapport annuel sur l'évaluation mettant en évidence les domaines dans lesquels le PAM rencontre des problèmes récurrents auxquels les évaluations stratégiques peuvent contribuer à apporter des solutions;
 - domaines que le personnel du PAM a jugés importants pour l'acquisition de connaissances dans le cadre du récent projet d'OEDE intitulé "Bouclage du processus d'apprentissage"; et
 - vaste processus de consultations avec les parties intéressées au sein du PAM, dont les avis ont été intégrés dans la présente version révisée de l'exposé des options à envisager.

¹ "Politique d'évaluation du PAM" (WFP/EB.2/2008/4-A).

6. **Programme de travail biennal.** Seule l'une des deux options peut être retenue dans le programme de travail d'OEDE. Avec quatre évaluations stratégiques par exercice biennal, on considère qu'il est possible d'assimiler les informations obtenues et de mettre en œuvre les recommandations formulées. OEDE prendra la décision finale conformément à la Politique d'évaluation (paragraphe 29, i) et présentera son choix dans son programme de travail biennal pour 2010–2011. Celui-ci sera ensuite intégré au Plan de gestion du PAM soumis au Conseil d'administration pour approbation.
7. **Options pour 2010–2011.** Les options disponibles pour cet exercice biennal portent sur les éléments suivants: rôle central du Programme dans les interventions d'urgence; mise en évidence des problèmes et solutions dans ce domaine; analyse comparative des stratégies d'intervention du PAM afin de mieux comprendre comment améliorer le modèle de prise de décisions; et évaluations de différents modèles de fonctionnement.
8. **Option A – Objectif stratégique 1 du PAM: Sauver des vies.** Les gouvernements, les communautés et les familles comptent sur le PAM pour intervenir rapidement et avec efficacité en cas de choc lorsque les autorités nationales ont besoin d'assistance. Cet ensemble d'évaluations stratégiques éclairerait le PAM et d'autres parties prenantes sur la façon dont le Programme assume sa responsabilité première, à savoir faire face aux situations d'urgence. Il permettrait de déterminer dans quelle mesure la catégorie d'activités, la stratégie d'intervention, les options nutritionnelles destinées à répondre aux besoins d'urgence et les capacités logistiques rendent le Programme à même de remplir son mandat. Enfin, il aiderait le PAM à comprendre son avantage comparatif par rapport à d'autres organismes et à identifier les domaines à améliorer. Ces évaluations s'inscriraient dans la continuité des évaluations stratégiques de la planification des mesures d'urgence et des interventions de redressement réalisées au cours de l'exercice 2008–2009.
- Évaluation stratégique A1 – Catégorie d'activités: opérations d'urgence
 - Évaluation stratégique A2 – Distributions générales et distributions ciblées de vivres
 - Évaluation stratégique A3 – Activités de programmation axées sur la nutrition en situation d'urgence
 - Évaluation stratégique A4 – Appui logistique et technologies de l'information en situation d'urgence
9. **Option B – Choix des solutions les mieux adaptées pour répondre aux problèmes liés à la faim.** Cet ensemble d'évaluations stratégiques s'attacherait à déterminer dans quelle mesure le PAM exploite les options à sa disposition pour résoudre avec le plus d'efficacité et d'efficacités possibles les problèmes liés à la faim compte tenu des besoins observés,

tout en prenant en considération le travail entrepris par d'autres parties prenantes et l'harmonisation des interventions au sein du système des Nations Unies. Une meilleure compréhension des circonstances dans lesquelles les différents types d'outils et de stratégies fonctionnent de manière optimale contribuerait à améliorer la prise de décisions à l'échelle des pays. Ces évaluations permettraient également de juger si le PAM est prêt pour la mise en œuvre du Plan stratégique et la phase de transition nécessaire à sa transformation en organisme d'assistance alimentaire après avoir été un organisme d'aide humanitaire. Chacune d'elles serait l'occasion de s'interroger sur l'évolution des choix disponibles depuis l'adoption du nouveau Plan stratégique.

- Évaluation stratégique B1 – Choix et options liés à la participation des pays
- Évaluation stratégique B2 – Choix et options liés aux catégories d'activités
- Évaluation stratégique B3 – Choix et options liés aux activités incluses dans les programmes
- Évaluation stratégique B4a – Choix et options liés à l'utilisation de nouveaux outils [ou]
- Évaluation stratégique B4b – Choix et options liés aux partenariats

10. Options envisagées pour 2012–2013. Les évaluations stratégiques proposées dans les options C et D revêtent d'ores et déjà une importance capitale, mais leur réalisation pendant l'exercice biennal 2010–2011 pourrait se révéler prématurée. Ces options seront ainsi gardées de côté pour l'exercice suivant. Cependant, au cours de la période 2010–2011, les évaluations d'opérations et de portefeuilles d'activités dans un pays continueront de s'intéresser aux nouvelles initiatives pertinentes et intégreront systématiquement les questions de suivi et d'évaluation (S&E). À partir de ces évaluations, OEDE s'attachera également à relever les questions préliminaires et les enseignements d'application plus large susceptibles de faciliter l'apprentissage en amont et les communiquera aux parties intéressées au sein du PAM.

11. Option C – Nouvelles initiatives du PAM. Cet ensemble d'évaluations stratégiques porterait sur la façon dont le Programme: i) détermine les possibilités d'innovation; ii) concrétise de nouvelles idées depuis la phase de conception jusqu'au développement et à la mise en œuvre grandeur réelle en passant par les essais pilotes; et iii) évalue les effets directs et les impacts des initiatives. Il permettrait de comprendre dans quelle mesure le PAM parvient à appliquer la nouvelle vision du Plan stratégique, qui prévoit d'utiliser une panoplie d'outils plus diversifiée et plus complexe. Les quatre évaluations répondent à la volonté de tirer des enseignements de l'expérience.

- Évaluation stratégique C1 – Achats au service du progrès

- Évaluation stratégique C2 – Aide en espèces et bons d'alimentation
- Évaluation stratégique C3 – Aliments enrichis et nouveaux produits alimentaires
- Évaluation stratégique C4 – Filets de sécurité et protection sociale

12. Option D: Gestion axée sur les résultats. Cet ensemble d'évaluations stratégiques examinerait les mesures destinées à garantir que l'assistance du PAM produit les effets directs escomptés. Chaque évaluation stratégique serait consacrée à un aspect susceptible de devenir une composante d'un système de gestion axée sur les résultats. Considérées collectivement, ces évaluations fourniraient des informations sur les forces et les faiblesses du système en place ou, dans l'éventualité où il existerait plusieurs systèmes, de leur degré de coordination. Cette option vise à répondre: i) aux demandes d'appréciation des partenariats, dont l'importance mais aussi souvent les insuffisances sont soulignées dans les évaluations; ii) à la requête des commissaires aux comptes qui demandent que la gestion axée sur les résultats soit évaluée; et iii) aux préoccupations exprimées quant aux faiblesses du S&E par certains membres du Conseil d'administration et du personnel du PAM, auxquelles s'ajoutent les constatations des rapports annuels sur l'évaluation.

- Évaluation stratégique D1 – Garantie de la qualité en amont
- Évaluation stratégique D2 – S&E et gestion axée sur les résultats
- Évaluation stratégique D3 – Partenariats
- Évaluation stratégique D4 – Enseignements tirés de l'expérience

ÉVALUATIONS D'OPERATIONS SPECIFIQUES ET DE PORTEFEUILLES D'ACTIVITES DANS UN PAYS

13. Le programme de travail biennal d'OEDE est établi en application de la Politique d'évaluation du PAM qui vise à produire des évaluations servant le double objectif de l'obligation redditionnelle et de l'apprentissage.

14. Évaluations de portefeuilles d'activités dans un pays. Le programme de travail pour 2010–2011 comprendra six évaluations de portefeuilles d'activités dans un pays. Ces évaluations concernent l'ensemble des opérations et activités menées par le PAM dans un pays au cours d'une période donnée et ont pour but d'éclairer les décisions relatives à la position stratégique du Programme dans le pays en question. Elles servent à la rédaction des documents de stratégie de pays. Les évaluations de portefeuilles ci-après ont été sélectionnées pour 2010; d'autres seront incluses ultérieurement dans le programme de travail.

- Bureau régional de Bangkok, Asie (OMB) – Évaluation du portefeuille d'activités au Népal.

- Bureau régional de Dakar, Afrique de l’Ouest (OMD) – Évaluation du portefeuille d'activités au Mali.
- Bureau régional de Dakar, Afrique de l’Ouest (OMD) – Évaluation du portefeuille d'activités au Libéria.

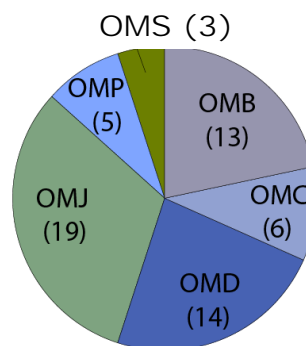
15. **Évaluations d’opérations spécifiques.** Le choix des opérations à évaluer est déterminé par un modèle de sélection, afin que l’échantillon soit aussi représentatif que possible et permette de rendre compte des modalités d’exécution et des résultats du PAM. Conformément à la Politique d’évaluation², l’échantillon retenu doit refléter autant que faire se peut la répartition géographique des opérations, en prenant en considération leur taille et leur nombre.

16. **Taille de l’échantillon.** Pour que la taille de l’échantillon soit statistiquement représentative, on estime qu’il faut mener 30 évaluations par an³. Cette taille d’échantillon constitue la base nécessaire pour mettre en évidence les observations communes à présenter dans le rapport annuel sur l’évaluation⁴, en s’intéressant aux trois aspects suivants: i) conception des opérations; ii) mise en œuvre des opérations; et iii) résultats des opérations.

17. **Modèle d’échantillonnage.** En raison de la grande diversité du portefeuille d’activités du PAM, l’échantillon est sélectionné au moyen d’un modèle qui combine la taille et le nombre des opérations. La seule prise en compte du nombre d’opérations aboutirait à une surreprésentation des plus petites d’entre elles, et on obtiendrait l’effet inverse en s’attachant uniquement à la taille des interventions. La conjugaison de ces deux facteurs débouche sur une répartition pondérée des opérations.

18. **Répartition géographique.** Les bureaux régionaux et les bureaux de pays sont les principaux points de contact d’OEDE. En conséquence, la répartition est essentiellement établie par région. Le modèle d’échantillonnage permet de définir la répartition géographique la plus représentative possible des actions menées par le PAM. Pour 2010–2011, il est ainsi prévu d’évaluer les opérations suivantes: 19 opérations pour le Bureau régional de Johannesburg (Afrique australe, orientale et centrale, OMJ), 14 pour OMD, 13 pour OMB, six pour le Bureau régional du Caire

Répartition géographique



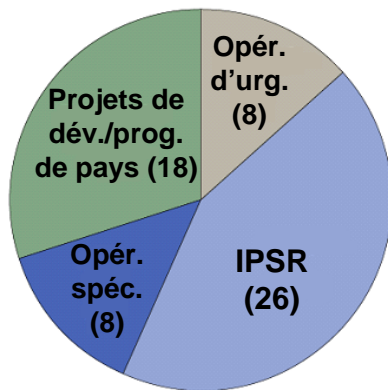
² paragraphes 34 et 35, Crédibilité de l’évaluation

³ paragraphe 37, Crédibilité de l’évaluation

⁴ paragraphe 43, Utilité

(Moyen-Orient, Asie centrale et Europe orientale, OMC), cinq pour le Bureau régional de Panama (Amérique latine et Caraïbes, OMP) et trois pour le Bureau régional pour le Soudan (OMS).

Catégories d'activités

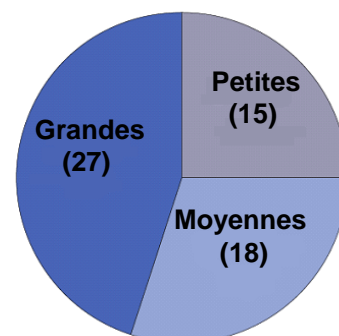


19. **Catégories d'activités.** Pour bien rendre compte des résultats obtenus et de l'expérience acquise dans les différentes catégories d'activités, le modèle définit également le nombre d'opérations à inclure par catégorie pour obtenir un échantillon représentatif. Pour 2010–2011, la répartition serait la suivante: 26 interventions prolongées de secours et de redressement (IP SR), 18 projets de développement et

programmes de pays, huit opérations spéciales, et huit opérations d'urgence. Cette répartition inclut les évaluations en temps réel, qui seront déterminées au cours de l'exercice biennal en fonction des événements.

20. **Taille des opérations.** L'échantillon doit aussi couvrir des opérations associées à des niveaux de financement différents⁵: 15 opérations de petite envergure dont le budget s'élève à 6,2 millions de dollars des États-Unis au maximum chacune; 18 opérations de moyenne envergure comprises entre 6,3 et 19,8 millions de dollars et 27 opérations de grande envergure de plus de 19,8 millions de dollars.

Taille des opérations



21. **Processus de sélection.** Le modèle d'échantillonnage détermine le nombre d'opérations à évaluer. Les opérations sont ensuite sélectionnées en consultation avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays de manière à maximiser l'utilité (opportunité et intentionnalité) des évaluations.

22. **Souplesse intrinsèque.** OEDE a pour objectif de préserver la représentativité de l'échantillon, et rendra compte de cet aspect dans le rapport annuel sur l'évaluation. Le programme de travail est appelé à évoluer; le portefeuille d'activités du PAM est dynamique et OEDE doit intégrer les modifications apportées en cours d'exercice. La liste ci-après d'opérations à évaluer est ainsi fournie à titre indicatif et n'est pas définitive.

⁵ Les fourchettes de tailles sont établies de manière à inclure un nombre d'opérations par catégorie de niveaux de financement reflétant celui de la base d'échantillonnage.

23. **Évaluations en temps réel.** Les opérations d'urgence menées suites aux catastrophes soudaines sont de trop courte durée pour être incluses dans la liste des interventions envisagées par OEDE lors de l'établissement de son programme de travail. OEDE estime cependant que ces opérations sont des sources importantes d'enseignements sur les interventions d'urgence et prévoit de conduire cinq évaluations en temps réel pendant l'exercice biennal 2010–2011.

**OPÉRATIONS À ÉVALUER POUR L'EXERCICE 2010–2011
(liste provisoire)**

Pays	Type	Titre
Région OMB		
Afghanistan (à confirmer)	opération spéciale	Services aériens d'aide humanitaire des Nations Unies (UNHAS)
Bhoutan (à confirmer)	projet de développement	Améliorer l'accès à l'éducation de base, essentiellement à l'enseignement primaire, des enfants vivant en milieu rural
Cambodge (à confirmer)	projet de développement	Appui à la santé maternelle et infantile
Inde	programme de pays	Programme de pays – Inde
Indonésie (à confirmer)	IPSR	Aide au redressement et à la récupération nutritionnelle
Indonésie (à confirmer)	opération spéciale	Unité d'appui logistique du PAM
République populaire démocratique de Corée	opération d'urgence	Aide aux populations touchées par les inondations et la hausse des prix des produits alimentaires et des carburants
République démocratique populaire lao (à confirmer)	IPSR	Aide aux ménages en situation d'insécurité alimentaire dont les moyens de subsistance ont été affectés par des multiples crises
Myanmar (à confirmer)	IPSR	Aide en faveur des familles vulnérables
Sri Lanka	PRRO	Aide alimentaire au service de la consolidation de la paix et du redressement dans les zones touchées par le conflit
Région OMC		
Algérie	IPSR	Aide aux réfugiés du Sahara occidental
Géorgie	IPSR	Assistance pendant la phase de transition et renforcement des capacités

Pays	Type	Titre
Iran	IPSR	Aide alimentaire et appui à l'éducation: réfugiés afghans et iraqiens en République islamique d'Iran
République arabe syrienne	opération d'urgence	Aide aux Iraquiens déplacés en Iraq et aux Iraquiens accueillis en Syrie
Tadjikistan	IPSR	Appui transitoire de secours et de redressement aux ménages en situation d'insécurité alimentaire
Yémen	programme de pays	Programme de pays – Yémen
Région OMD		
Burkina Faso	opération d'urgence	Intervention d'urgence dans les grandes villes du Burkina Faso pour pallier à la hausse des prix alimentaires
Cameroun	opération d'urgence	Aide alimentaire d'urgence aux réfugiés centrafricains et tchadiens
Cameroun	programme de pays	Programme de pays – Cameroun
République centrafricaine	IPSR	Aide aux populations victimes du conflit armé
Tchad	opération d'urgence	Aide aux réfugiés soudanais, aux personnes déplacées et aux communautés d'accueil dans l'est du Tchad
Côte d'Ivoire	projet de développement	Aide aux cantines scolaires dans les écoles primaires et les maternelles
Guinée	programme de pays	Programme de pays – Guinée
Guinée-Bissau	IPSR	Secours, relèvement et transition
Niger	IPSR	Amélioration de l'état nutritionnel des populations vulnérables et renforcement de leurs moyens de subsistance
Sao Tomé-et-Principe	projet de développement	Appui aux systèmes éducatifs et sanitaires de base en faveur des groupes vulnérables
Sénégal	IPSR	Relèvement après le conflit en Casamance naturelle

Pays	Type	Titre
Sénégal	programme de pays	Programme de pays – Sénégal
Sierra Leone	programme de pays	Programme de pays – Sierra Leone
Gambie	projet de développement	Appui à l'éducation de base dans les régions rurales vulnérables
Région OMJ		
Burundi	IPSR	Appui à la stabilisation et au redressement: protéger et créer des moyens d'existence et améliorer l'état nutritionnel des plus vulnérables
République démocratique du Congo	opération spéciale	UNHAS
République démocratique du Congo	opération spéciale	Module de la logistique et services communs de transport et de stockage
Djibouti	IPSR	Assistance alimentaire aux groupes vulnérables et aux réfugiés
Érythrée	IPSR	Aide alimentaire aux populations souffrant de malnutrition et exposées à l'insécurité alimentaire
Éthiopie	opération spéciale	Renforcement de l'appui logistique aux opérations menées dans la région somalie
Kenya	programme de pays	Programme de pays – Kenya
Kenya	IPSR	Aide alimentaire en faveur des réfugiés somaliens et soudanais
Lesotho	IPSR	Protection sociale et assistance alimentaire en faveur des groupes vulnérables
Madagascar	programme de pays	Programme de pays – Madagascar
Malawi	projet de développement	Orientation stratégique du projet de développement du PAM: l'appui à l'éducation

Pays	Type	Titre
Mozambique	IPSR	Assistance aux personnes en situation d'insécurité alimentaire touchées par le VIH/sida et les catastrophes naturelles
Rwanda	IPSR	Aide en faveur des réfugiés et opérations de redressement pour les ménages les plus vulnérables
Swaziland	IPSR	Aide aux personnes exposées à l'insécurité alimentaire et affectées par le VIH
Ouganda	programme de pays	Programme de pays – Ouganda
Ouganda	IPSR	Aide alimentaire ciblée pour les activités de secours et de redressement en faveur des réfugiés, des personnes déplacées et des groupes vulnérables en Ouganda
République-Unie de Tanzanie	programme de pays	Programme de pays – République-Unie de Tanzanie
République-Unie de Tanzanie	IPSR	Aide en faveur des réfugiés vivant dans des camps et des ménages vulnérables de la population d'accueil dans le nord-ouest de la Tanzanie
Zimbabwe	IPSR	Intervention prolongée de secours en faveur des groupes vulnérables
Région OMP		
Colombie	IPSR	Aide alimentaire aux personnes déplacées et autres groupes exposés à une très forte insécurité alimentaire victimes de la violence
Cuba	projet de développement	Appui au Plan national de prévention et de contrôle de l'anémie dans les cinq provinces orientales de Cuba
Haïti	IPSR	Assistance alimentaire aux groupes vulnérables et aux réfugiés
Honduras	projet de développement	Programme de pays – Honduras

Pays	Type	Titre
Région OMS		
Soudan	opération spéciale	Centre logistique commun des Nations Unies (UNJLC)
Soudan	opération spéciale	Emergency Road Repair and Mine Clearance of Key Transport Routes in the Sudan
Soudan	opération spéciale	UNHAS

Note: OEDE prévoit de mener cinq évaluations en temps réel, à raison d'une par région, à l'exception d'OMS.