



World Food Programme
Programme Alimentaire Mondial
Programa Mundial de Alimentos
برنامج الأغذية العالمي

Conseil d'administration
Session annuelle
Rome, 21-25 juin 2021

Distribution: générale	Point 7 de l'ordre du jour
Date: 7 mai 2021	WFP/EB.A/2021/7-A
Original: anglais	Rapports d'évaluation
	Pour examen

Les documents du Conseil d'administration sont disponibles sur le site Web du PAM (<https://executiveboard.wfp.org/fr>).

Rapport annuel sur l'évaluation en 2020

Introduction

Le présent document est le cinquième rapport annuel sur l'évaluation établi en application de la politique du PAM en matière d'évaluation (2016-2021)¹.

La première partie expose la raison d'être de l'évaluation et explique comment celle-ci s'adapte en fonction de l'orientation stratégique et de l'évolution de l'environnement opérationnel du PAM. Elle offre une vue d'ensemble des évaluations centralisées et décentralisées achevées, en cours ou prévues en 2020 et 2021 et des évaluations d'impact en cours, et met en évidence les types de données factuelles issues des évaluations qui contribuent au respect des priorités stratégiques du PAM.

La deuxième partie est consacrée à l'analyse de la performance de la fonction d'évaluation au PAM. Elle rend compte des éléments nouveaux les plus marquants et examine les indicateurs de performance clés permettant de mesurer les progrès accomplis au regard des effets directs mentionnés dans la politique en matière d'évaluation (2016-2021), dans les domaines suivants: couverture des évaluations; qualité et utilisation faite des rapports d'évaluation; partenariats en matière d'évaluation et évaluations conjointes; et ressources financières et humaines destinées à la fonction d'évaluation.

La troisième partie envisage l'avenir de la fonction d'évaluation et met en lumière les enjeux auxquels il faudra prêter attention dans les années qui viennent, ainsi que les priorités stratégiques définies pour chacun des objectifs énoncés dans la politique en matière d'évaluation.

¹ WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1.

Conformément à la politique en matière d'évaluation (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1) et pour respecter l'intégrité et l'indépendance des constatations issues des évaluations, l'édition du présent rapport a été limitée et il est donc possible que certains termes employés ne soient pas pleinement conformes à la terminologie ou aux pratiques éditoriales habituelles du Programme alimentaire mondial; toute demande de précisions à cet égard doit être adressée à la Directrice de l'évaluation du PAM.

Coordonnatrices responsables:

Mme A. Cook
Directrice de l'évaluation
tél.: 066513-2030

Mme S. Longford
Directrice adjointe de l'évaluation
Bureau de l'évaluation
tél.: 066513-4218

Projet de décision*

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport annuel sur l'évaluation en 2020" (WFP/EB.A/2021/7-A) et de la réponse de la direction publiée sous la cote WFP/EB.A/2021/7-A/Add.1, et invite à continuer de donner suite aux recommandations qui y figurent, en tenant compte des questions qu'il a soulevées au cours de ses débats.

* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, voir le document intitulé "Décisions et recommandations" publié à la fin de la session du Conseil.

Première partie: À quoi sert l'évaluation? Au PAM, les évaluations favorisent la prise de décisions fondées sur des données factuelles

1. La première partie explique comment la fonction d'évaluation s'adapte à l'orientation stratégique et à l'évolution de l'environnement opérationnel du PAM.
2. Elle offre une vue d'ensemble des évaluations centralisées et décentralisées achevées, en cours ou prévues en 2020 et 2021 et des évaluations d'impact en cours, et met en évidence les types de données factuelles issues des évaluations qui contribuent au respect des priorités stratégiques du PAM.
3. Le PAM souscrit à la définition établie par le système des Nations Unies selon laquelle l'évaluation répond aux deux objectifs consistant à rendre compte de l'action menée et à favoriser l'apprentissage, objectifs qui se renforcent mutuellement.
4. Le programme d'évaluations centralisées est mis en œuvre par le Bureau de l'évaluation. Il est conçu de façon à être le plus utile possible eu égard à la programmation du PAM, qui est en constante évolution. Toutes les évaluations centralisées et les réponses de la direction sont présentées au Conseil d'administration.
5. Les décisions arrêtées quant à l'objet, au calendrier et aux modalités des évaluations le sont en fonction de l'utilité stratégique, de la demande, des délais à respecter pour éclairer la prise de décisions, des risques, des lacunes dans les connaissances, de la faisabilité et de l'évaluabilité. Des dispositions sont prises pour assurer la complémentarité entre les différents types d'évaluations, et des consultations sont également menées avec les services d'audit externe et interne du PAM.
6. Pour faciliter l'adoption progressive des normes de couverture définies dans la politique en matière d'évaluation (2016-2021), la planification et la dotation en ressources des évaluations sont intégrées dans le Plan stratégique du PAM pour 2017-2021², ainsi que dans sa politique en matière de plans stratégiques de pays (PSP)³, son cadre de financement⁴ et son Cadre révisé de résultats institutionnels pour 2017-2021⁵.

1.1 Évaluations centralisées du PAM

7. En 2020, la pandémie de COVID-19 a entraîné partout dans le monde la mise en œuvre de mesures de quarantaine qui ont perturbé les programmes et les évaluations du PAM. Malgré cela, cette même année, toutes les évaluations centralisées ont été soigneusement planifiées et gérées, et ont permis de continuer de répondre aux besoins de reddition de comptes et d'apprentissage à l'échelle institutionnelle, en évitant chaque fois que possible de faire peser un poids inutile sur les opérations et les partenariats du PAM à une période marquée par l'ampleur sans précédent des interventions d'urgence dans l'ensemble de l'organisation.
8. En 2020, 24 évaluations ont été achevées ou étaient en cours (voir le tableau 1) et une nouvelle évaluation conjointe a été mise en route.
9. En accord avec le Conseil d'administration et la direction du PAM, il a été décidé que 38 évaluations confirmées se poursuivraient ou débuteraient en 2021 (voir le tableau 2), et qu'une évaluation conjointe serait menée.

² WFP/EB.2/2016/4-A/1/Rev.2.

³ WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1.

⁴ WFP/EB.2/2015/5-C/1.

⁵ WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.1.

TABLEAU 1: ÉVALUATIONS CENTRALISÉES ACHEVÉES OU EN COURS EN 2020

Type d'évaluation	Objet de l'évaluation	Session du Conseil d'administration
Évaluations de politiques	Politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes (2015-2020)	Session annuelle de 2020
	Politique en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire	Deuxième session ordinaire de 2021
Évaluations stratégiques	Financement des activités du PAM	Session annuelle de 2020
	Contribution des activités d'alimentation scolaire à la réalisation des ODD	Session annuelle de 2021
	Utilisation des technologies par le PAM dans les environnements difficiles	Première session ordinaire de 2022
Évaluations de plans stratégiques de pays	PSP pour l'Afghanistan (2018-2022)	Session annuelle de 2022
	PSPP pour l'Algérie (2019-2022)	Session annuelle de 2022
	PSP pour le Bangladesh (2017-2021)	Première session ordinaire de 2021
	PSP pour le Cameroun (2018-2021)	Deuxième session ordinaire de 2020
	PSP pour la Chine (2017-2021)	Deuxième session ordinaire de 2021
	PSPP pour la République démocratique du Congo (2018-2020)	Deuxième session ordinaire de 2020
	PSP pour El Salvador (2017-2022)	Session annuelle de 2022
	PSP pour la Gambie (2019-2022)	Deuxième session ordinaire de 2021
	PSP pour le Honduras (2018-2022)	Deuxième session ordinaire de 2021
	PSP pour l'Indonésie (2017-2020)	Deuxième session ordinaire de 2020
	PSP pour la République démocratique populaire lao (2017-2021)	Deuxième session ordinaire de 2021
	PSP pour le Liban (2018-2022)	Deuxième session ordinaire de 2021
	PSP pour le Mozambique (2017-2022)	Session annuelle de 2022
	PSP pour le Timor-Leste (2018-2022)	Deuxième session ordinaire de 2020
PSP pour le Zimbabwe (2017-2022)	Première session ordinaire de 2022	
Évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central	Évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée pour faire face au cyclone Idai au Mozambique	
	Évaluation interorganisations de l'action humanitaire relative à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes et des filles	
Synthèses	Synthèse des éléments factuels et des enseignements tirés des évaluations de politiques	Session annuelle de 2020
	Synthèse des éléments factuels et des enseignements relatifs au renforcement des capacités des pays tirés des évaluations décentralisées	Session annuelle de 2021
Évaluations conjointes	Collaboration entre les organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome	Deuxième session ordinaire de 2021

Sigles: PSP = plan stratégique de pays; PSPP = plan stratégique de pays provisoire; ODD = objectif de développement durable.

TABLEAU 2: ÉVALUATIONS CENTRALISÉES EN COURS OU DEVANT DÉBUTER EN 2021

Type d'évaluation	Objet de l'évaluation	État d'avancement
Évaluations politiques	Politique en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire	Évaluation en cours
	Rôle du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition	Nouvelle évaluation
Évaluations stratégiques	Contribution des activités d'alimentation scolaire à la réalisation des ODD	Évaluation en cours
	Utilisation des technologies par le PAM dans les environnements difficiles	Évaluation en cours
	Nutrition et VIH/sida	Nouvelle évaluation
Évaluations de plans stratégiques de pays	PSP pour l'Afghanistan (2018-2022)	Évaluation en cours
	PSPP pour l'Algérie (2019-2022)	Évaluation en cours
	PSP pour la Chine (2017-2021)	Évaluation en cours
	PSP pour El Salvador (2017-2022)	Évaluation en cours
	PSP pour la Gambie (2019-2022)	Évaluation en cours
	PSP pour le Honduras (2018-2022)	Évaluation en cours
	PSP pour la République démocratique populaire lao (2017-2021)	Évaluation en cours
	PSP pour le Liban (2018-2022)	Évaluation en cours
	PSP pour le Mozambique (2017-2022)	Évaluation en cours*
	PSP pour le Zimbabwe (2017-2022)	Évaluation en cours
	PSP pour l'État plurinational de Bolivie (2018-2022)	Nouvelle évaluation
	PSPP pour la République centrafricaine (2018-2022)	Nouvelle évaluation
	PSP pour le Tchad (2019-2022)	Nouvelle évaluation
	PSP pour l'Équateur (2017-2022)	Nouvelle évaluation
	PSP pour Haïti (2019-2022)	Nouvelle évaluation
	PSP pour l'Inde (2019-2023)	Nouvelle évaluation
	PSP pour la Jordanie (2020-2022)	Nouvelle évaluation
	PSP pour le Kirghizistan (2018-2022)	Nouvelle évaluation
	PSP pour la Mauritanie (2019-2022)	Nouvelle évaluation
	PSP pour le Nigéria (2019-2022)	Nouvelle évaluation
	PSP pour le Pakistan (2018-2022)	Nouvelle évaluation
	PSP pour l'État de Palestine (2018-2022) (à confirmer)	Nouvelle évaluation
	PSP pour le Pérou (2018-2022)	Nouvelle évaluation
PSPP pour le Soudan du Sud (2018-2022)	Nouvelle évaluation	
PSP pour Sri Lanka (2018-2022)	Nouvelle évaluation	
PSP pour le Soudan (2019-2022)	Nouvelle évaluation	
PSP pour le Tadjikistan (2019-2022)	Nouvelle évaluation	
PSP pour la République-Unie de Tanzanie (2017-2022)	Nouvelle évaluation	
Évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central	Intervention menée par le PAM pour faire face à la pandémie de COVID-19	Nouvelle évaluation
	Évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée pour faire face à la crise humanitaire au Yémen	Nouvelle évaluation
	Évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée pour faire face à la pandémie de COVID-19	Nouvelle évaluation
Synthèses	Synthèse des éléments factuels et des enseignements relatifs au renforcement des capacités des pays tirés des évaluations décentralisées	Évaluation en cours
	Nouveau thème à déterminer	Nouvelle évaluation
Évaluations conjointes	Collaboration entre les organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome	Évaluation en cours

* L'évaluation du plan stratégique pour le Mozambique avait débuté à la fin de 2020, puis a été différée en raison de la prolongation du PSP.

Évaluations de politiques

10. Ces évaluations portent sur des politiques spécifiques du PAM et sur les orientations, activités et systèmes mis en place pour les appliquer. Elles visent à fournir des éléments et des données factuelles qui aideront les décideurs à améliorer les futures politiques et le personnel chargé des programmes à mettre en œuvre les mesures adoptées.
11. Lors de la session annuelle de 2020 du Conseil d'administration, le Bureau de l'évaluation a présenté l'évaluation de la politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes (2015-2020)⁶, politique qui avait été approuvée par le Conseil en 2015 et avait pour but d'obtenir que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes deviennent l'"affaire de chacun". Il a été recommandé d'actualiser cette politique et de renforcer les responsabilités partagées en matière d'encadrement s'agissant de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes dans l'ensemble du PAM. Il est nécessaire d'augmenter l'allocation de ressources financières et la dotation en personnel spécialisé pour concrétiser les engagements énoncés dans la politique. En outre, des données factuelles issues d'analyses des activités relatives à l'égalité des sexes devraient éclairer les examens à mi-parcours des PSP, les évaluations des PSP, et, à terme, les nouveaux PSP. L'évaluation a donné lieu à huit recommandations, qui ont toutes été approuvées par la direction du PAM.
12. La politique en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire⁷, qui a également été approuvée par le Conseil en 2015, visait à renforcer la collaboration du PAM avec les pays en développement afin de faciliter les progrès et de soutenir les initiatives dirigées par les pays dans les domaines de la sécurité alimentaire et de la nutrition. La préparation de cette évaluation a commencé à la fin de 2019, et l'approche méthodologique a été adaptée du fait de la pandémie de COVID-19. Le délai prévu a été allongé, et la phase initiale ainsi que celle de collecte des données ont été réalisées à distance. Le rapport d'évaluation sera présenté au Conseil en novembre 2021.
13. En 2021, le Bureau de l'évaluation entamera l'évaluation de la politique relative au rôle du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition (2013)⁸, dont le rapport sera présenté au Conseil à sa session annuelle de 2022. L'évaluation a été reportée ces dernières années en raison de problèmes de ressources, mais elle arrive à point nommé à la suite de l'attribution au PAM du prix Nobel de la paix 2020.

Évaluations stratégiques

14. Les évaluations stratégiques sont de nature prospective et portent sur les enjeux institutionnels stratégiques, systémiques ou émergents ainsi que sur les programmes et initiatives d'envergure mondiale ou régionale, et sont sélectionnées en fonction de leur pertinence au regard de l'orientation stratégique du PAM.
15. En 2020, le Bureau de l'évaluation a travaillé sur trois évaluations stratégiques:
 - L'évaluation stratégique du financement des activités du PAM (2014-2019) a été présentée au Conseil à sa session annuelle de 2020. Toutes les sources de financement, notamment les gouvernements (donateurs et pays hôtes), les fonds multidonateurs et les organisations multilatérales, les donateurs privés (particuliers, institutions et fondations) et les sources de fonds innovantes, ont été examinées. L'évaluation a débouché sur huit recommandations, qui ont toutes été acceptées, y compris celle concernant la nécessité de préciser les ambitions, les priorités et les approches en matière de financement dans le cadre de l'élaboration du nouveau plan stratégique.
 - L'évaluation stratégique de la contribution des activités d'alimentation scolaire à la réalisation des ODD a débuté à la fin de 2019, et le rapport y afférent sera présenté au Conseil à sa session annuelle de 2021. Les évaluateurs examinent le positionnement stratégique du PAM dans le domaine de l'alimentation scolaire, les résultats que le PAM a obtenus au regard de sa politique en la matière et la place qu'il occupe ainsi que les capacités dont il dispose pour promouvoir et mettre en œuvre des programmes en faveur de la santé et de la nutrition à l'école dans des

⁶ WFP/EB.A/2015/5-A.

⁷ WFP/EB.A/2015/5-D.

⁸ WFP/EB.2/2013/4-A/Rev.1.

contextes nationaux différents, en transposant à plus grande échelle ses interventions et en aidant les gouvernements à élaborer et à exécuter leurs propres programmes. Cette évaluation sera exploitée dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle stratégie en matière d'alimentation scolaire pour 2020-2030 et aux fins de l'élaboration d'une nouvelle politique en matière d'alimentation scolaire, le cas échéant.

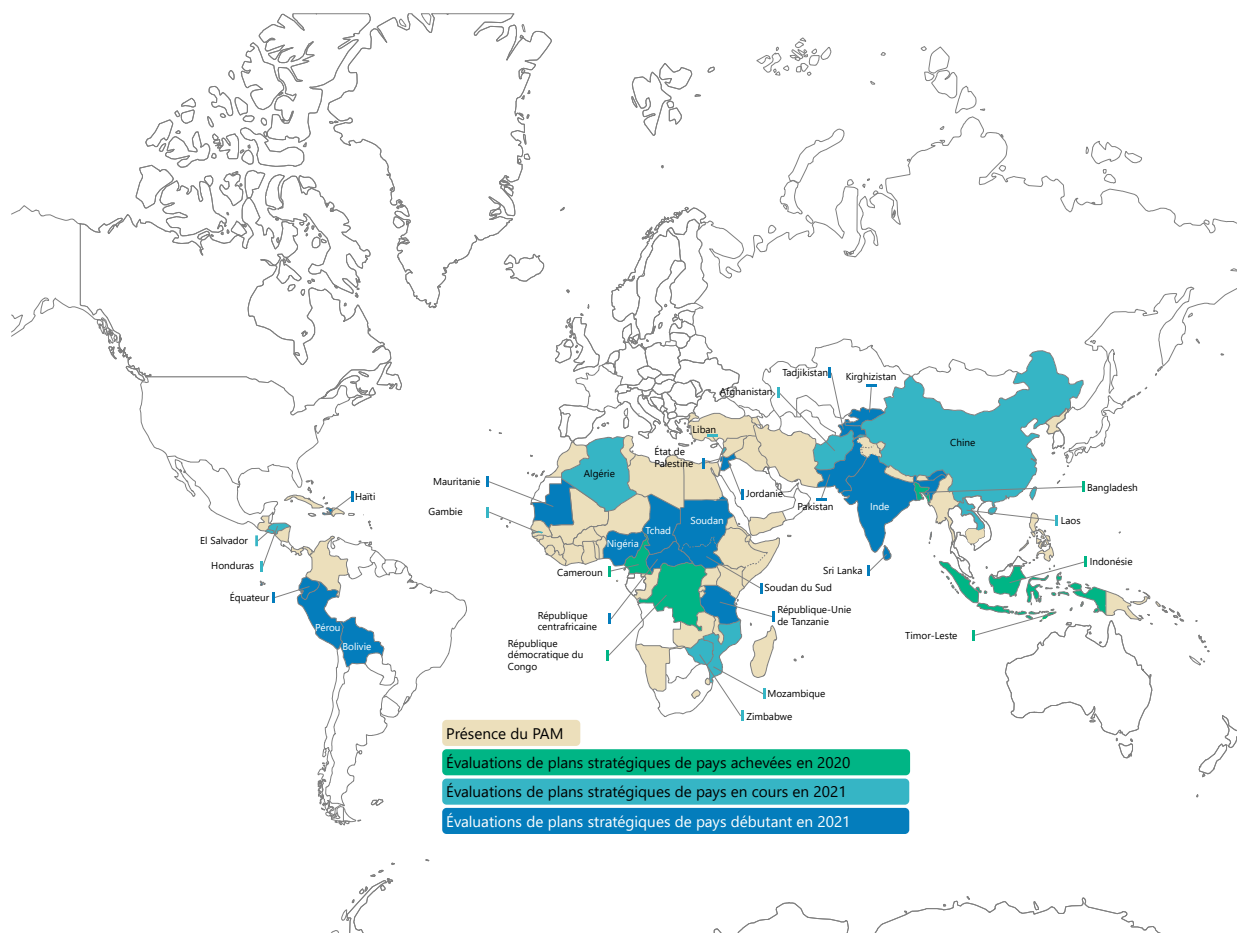
- En 2020, le Bureau de l'évaluation a mis en route une nouvelle évaluation stratégique portant sur l'utilisation des technologies par le PAM dans les environnements difficiles, dont le rapport sera présenté au Conseil à sa première session ordinaire de 2022. Les évaluateurs cherchent à déterminer si le PAM a mis en place avec efficacité les applications les plus appropriées dans le domaine des technologies de l'information et des communications pour améliorer ses résultats en matière de gestion et d'exécution des programmes dans les environnements difficiles. Ils tentent également de déterminer si des mesures efficaces sont en place pour atténuer et gérer les risques qui pèsent sur les opérations et les populations du fait de l'utilisation de technologies et de données numériques.
16. Une évaluation stratégique combinée de la politique en matière de nutrition et de la politique en matière de lutte contre le VIH et le sida est prévue pour 2021. L'évaluation prévue du changement organisationnel a été reportée en raison de la redéfinition des priorités en 2020. Elle sera envisagée dans le programme de travail qui sera mis en place à partir de 2022, en tenant compte de l'examen des priorités pour les évaluations stratégiques qui sera mené en 2021, examen qui bénéficiera des éclairages fournis par le nouveau plan stratégique.

Évaluations de plans stratégiques de pays

17. Conformément à la politique en matière de PSP et à la politique en matière d'évaluation, les évaluations des PSP sont les principaux instruments de reddition de comptes et d'apprentissage institutionnels portant sur les interventions menées par le PAM au niveau des pays. Le calendrier des évaluations est fixé de telle sorte que les versions finales des projets de rapport d'évaluation soient prêtes lorsque les bureaux de pays s'attellent à la conception des nouveaux PSP. Les évaluations de PSP visent à examiner et à expliciter les progrès accomplis vers la réalisation des résultats escomptés en répondant à quatre questions:
- Dans quelle mesure le positionnement stratégique, le rôle et les contributions spécifiques du PAM sont-ils adaptés aux priorités nationales, aux besoins de la population et aux atouts du PAM?
 - Quelles sont la portée et la qualité de la contribution spécifique du PAM aux effets directs stratégiques définis dans le PSP?
 - Dans quelle mesure le PAM a-t-il utilisé ses ressources efficacement pour contribuer à l'obtention des produits et des effets directs stratégiques définis dans le PSP?
 - Quels sont les facteurs qui expliquent les résultats obtenus par le PAM et la mesure dans laquelle il a rendu possible le changement d'orientation stratégique défini dans le PSP?
18. Cinq évaluations de PSP entamées en 2019 ont été menées à bien. Les rapports d'évaluation relatifs au Cameroun, à l'Indonésie, à la République démocratique du Congo (PSPP) et au Timor-Leste ont été présentés au Conseil d'administration en 2020, et celui concernant le PSP pour le Bangladesh a été présenté à la première session ordinaire de 2021. Ces évaluations ont permis de dégager des enseignements majeurs. Elles ont fait apparaître, par exemple, que le PSP est un levier efficace pour améliorer l'orientation et l'harmonisation stratégiques, mais qu'il ne suffit pas que le document soit signé par un gouvernement pour assurer une prise en charge complète et pérenne des opérations par le pays concerné. Il a également été constaté que la souplesse accrue des financements et les partenariats à relativement long terme auxquels on s'attendait du fait de la mise en place des PSP ne s'étaient pas encore matérialisés, et que cela continuait de freiner le PAM dans ses efforts destinés à s'adapter aux nouveaux besoins qui se faisaient jour. Il a aussi été observé que les PSP avaient permis d'intégrer davantage l'égalité des sexes et la protection, mais que des mesures supplémentaires pouvaient être prises pour transformer pleinement les relations entre les femmes et les hommes. En outre, il demeure difficile de relier les ressources aux résultats, ce qui limite la capacité d'analyse du rapport coût-efficacité et de gestion adaptative.

19. Ces évaluations de PSP ont débouché sur plusieurs recommandations communes concernant les sujets suivants: profil de compétences et moyens en personnel adéquats et stratégie du PAM en matière de partenariat; fonctions potentielles de mobilisation et de coordination; démarche de renforcement des capacités; développement des approches propres à faire évoluer favorablement les rapports entre les femmes et les hommes; gestion des risques pour les populations; utilisation des systèmes de suivi; et augmentation des investissements dans la base de données factuelles du PAM.
20. En application du plan de travail du Bureau de l'évaluation pour 2020-2022, 13 évaluations de PSP devaient débiter en 2020. Sept d'entre elles se déroulent comme prévu (concernant l'Afghanistan, la Chine, la Gambie, le Honduras, le Liban, la République démocratique populaire lao et le Zimbabwe). Comme cela est indiqué dans le Rapport annuel sur l'évaluation en 2019, il avait été renoncé à l'évaluation du plan stratégique pour El Salvador au début de 2020, parce que le cycle du PSP avait été écourté et qu'il était donc impossible de réaliser l'évaluation à temps. Le cycle du PSP a toutefois été étendu par la suite, et l'évaluation a été reprogrammée. L'évaluation du PSPP pour l'Algérie, qui n'était pourtant pas prévue, a également débuté à la fin de 2020. Les rapports finals de toutes ces évaluations seront mis à disposition en 2021 et pourront être exploités pour élaborer les nouveaux PSP. Trois évaluations ont été reportées et trois autres ont été annulées. L'évaluation des PSP pour le Mozambique et la République-Unie de Tanzanie a été reprogrammée et a débuté en 2021, la présentation des rapports correspondants ayant été reportée à 2022; l'évaluation du PSPP pour la République arabe syrienne a été différée en raison de la modification du cycle des PSP; les évaluations du PSPP pour la République populaire démocratique de Corée et du PSPP pour la République islamique d'Iran ont été annulées à cause de la COVID-19, car il était impossible de mener des évaluations entièrement à distance dans ces circonstances; et l'évaluation du PSP pour le Maroc a été annulée parce que le financement du PSP était quasi nul et que de ce fait, seules des activités limitées étaient mises en œuvre.
21. En 2021, le Bureau de l'évaluation entreprendra 18 évaluations de PSP qui porteront sur les pays suivants: Équateur, État de Palestine (à confirmer), État plurinational de Bolivie, Haïti, Inde, Jordanie, Kirghizistan, Mauritanie, Nigéria, Pakistan, Pérou, République centrafricaine, République-Unie de Tanzanie, Soudan, Soudan du Sud, Sri Lanka, Tadjikistan et Tchad. Les modifications apportées aux cycles des PSP depuis l'approbation du dernier plan de gestion en date en novembre 2020 ont entraîné le report des évaluations des PSP pour le Burkina Faso et Sao Tomé-et-Principe et l'intégration des évaluations des PSP pour l'Inde et le Soudan du Sud dans le programme de travail. La préparation de l'évaluation du PSPP pour la République arabe syrienne devrait débiter à la fin de 2021, mais l'évaluation commencera probablement officiellement en 2022. Le Bureau de l'évaluation s'attend à ce que la charge de travail reste aléatoire du fait des modifications apportées à la durée des cycles des PSP et des ajustements nécessaires en raison des restrictions liées à la COVID-19.
22. Au vu de l'impact de l'intervention que le PAM a menée pour faire face à la pandémie de COVID-19 dans tous les bureaux de pays, la portée de toutes les évaluations de PSP qui débiter et les questions standard correspondantes ont été modifiées pour examiner la façon dont le PAM s'adapte et réagit.

Figure 1: Couverture des évaluations de plans stratégiques de pays (2020-2021)



Source: Bureau de l'évaluation.

Avertissement: Les appellations employées et la présentation des données sur la carte de la figure 1 n'impliquent de la part du PAM aucune prise de position quant au statut juridique ou constitutionnel des pays, territoires, zones maritimes ou tracé de frontières. La souveraineté sur les Îles Falkland (Malvinas) fait l'objet d'un différend entre le Gouvernement de l'Argentine et le Gouvernement du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord. Une ligne en pointillé représente approximativement le tracé de la ligne de contrôle au Jammu-et-Cachemire convenu par l'Inde et le Pakistan. Les parties ne se sont pas encore entendues sur le statut définitif du Jammu-et-Cachemire. Le tracé définitif de la frontière entre le Soudan et le Soudan du Sud n'a pas encore été arrêté.

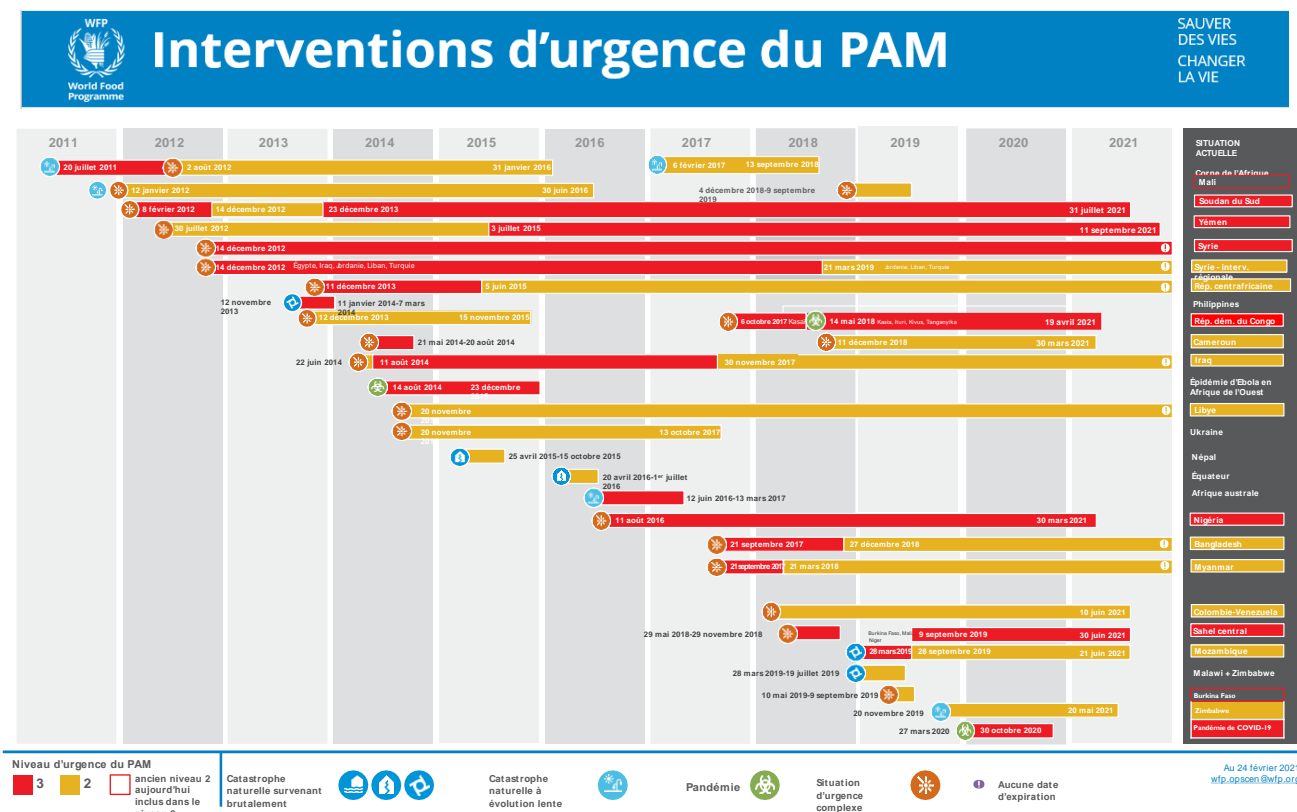
Évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central

23. Les interventions face à une crise représentent 77 pour cent des besoins opérationnels estimés du PAM et ont augmenté de 22 pour cent depuis 2020⁹. Les défis que posent les multiples situations d'urgence complexes et prolongées à la communauté internationale ont été aggravés par la pandémie de COVID-19. La figure 2 fait apparaître les principales interventions d'urgence qui ont été menées depuis 2011 et fait ressortir la nature complexe et prolongée de la plupart des crises concernées.
24. Les évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central portent sur la couverture et la cohérence des interventions du PAM ainsi que sur l'articulation entre leurs diverses composantes. De plus en plus souvent, les interventions d'urgence s'inscrivent dans des PSP et sont donc couvertes par les évaluations consacrées à ces plans. Cela permet d'évaluer dans quelle mesure le dispositif des PSP et les procédures connexes facilitent la conduite d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central. En 2020, trois interventions d'urgence ont été évaluées dans le cadre d'évaluations de PSP. Elles concernaient le Cameroun (niveau 2), la République démocratique du Congo (niveau 3) et la crise des réfugiés Rohingya au Bangladesh (niveau 3). Les interventions d'urgence menées

⁹ WFP/EB.2/2020/5-A/1/Rev.1.

au Mozambique (niveau 3/niveau 2) et au Zimbabwe (niveau 2) sont couvertes par les évaluations de PSP qui seront achevées en 2021.

Figure 2: Principales interventions d'urgence (2011-2021)



Source: Unité chargée de la gestion de l'information opérationnelle et du Centre des opérations, au 24 février 2021.

25. Une évaluation de l'intervention de niveau 3 menée par le PAM pour faire face à la pandémie de COVID-19 a été mise en route au second semestre de 2020. Il s'agit d'une évaluation complexe qui couvre l'intervention, sur le plan aussi bien programmatique qu'institutionnel, pour la période allant de janvier 2020 à juin 2021 et qui prendra en compte l'intégralité des buts et des résultats stratégiques du PAM ayant une incidence tant sur ses opérations que sur ses systèmes internes institutionnels. Elle complètera d'autres activités d'assimilation des enseignements et de contrôle consacrées à la pandémie conduites à l'échelle internationale et au sein du PAM.
26. Le PAM a continué de considérablement investir dans les évaluations interorganisations de l'action humanitaire¹⁰ en dégageant du temps pour le personnel nécessaire ainsi que des ressources financières. Ces évaluations jouent un rôle crucial dans le système d'aide humanitaire aux fins du renforcement de l'apprentissage et d'une meilleure mise en jeu des responsabilités vis-à-vis des personnes touchées, des gouvernements, des donateurs et du public. Elles contribuent aussi à garantir une couverture efficace des interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central menées par le PAM, grâce à l'analyse qui est faite de l'action interorganisations exécutée collectivement. Les rapports correspondants sont publiés sur le site Web du Comité permanent interorganisations et présentés habituellement à celui-ci.

¹⁰ Les évaluations interorganisations de l'action humanitaire sont gérées par un groupe directeur où sont représentés le Réseau d'apprentissage pour la responsabilisation et l'efficacité en matière d'assistance humanitaire (ALNAP), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), InterAction, le Conseil international des agences bénévoles, la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, l'Organisation internationale pour les migrations, le Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, le Comité directeur pour les interventions humanitaires, le Programme des Nations Unies pour le développement, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, le Fonds des Nations Unies pour la population, le PAM et l'Organisation mondiale de la Santé.

27. Deux évaluations interorganisations de l'action humanitaire ont été achevées en 2020. Le Bureau de l'évaluation figurait parmi les membres des groupes de gestion de chacune d'elles. Le rapport relatif à l'évaluation de la transposition à l'échelle du système de l'intervention humanitaire menée pour face au cyclone Idai au Mozambique comprenait plusieurs recommandations, portant notamment sur les sujets suivants: intégration des programmes axés sur les transferts de type monétaire dans les interventions destinées à sauver des vies et les interventions de redressement rapide; examen et actualisation d'outils existants tels que les évaluations multisectorielles; gestion de l'information; et systèmes interorganisations tenant compte de la problématique hommes-femmes et de l'âge au service de la responsabilité à l'égard des populations touchées.
28. La première évaluation interorganisations thématique de l'action humanitaire consacrée à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes et des filles offre une analyse indépendante de la mesure dans laquelle les politiques correspondantes ont été mises en œuvre et intégrées dans les interventions humanitaires depuis 2017, et fait ressortir les lacunes, les meilleures pratiques et les enseignements tirés de l'expérience qui devraient permettre une meilleure prise en compte de ces sujets. Pour améliorer les interventions collectives futures qui seront menées dans des circonstances similaires, les évaluateurs ont formulé des recommandations portant sur huit domaines: compétences en matière d'égalité des sexes lors des interventions menées dans les situations d'urgence soudaines; participation concrète des femmes à la prise de décisions d'ordre humanitaire; accès des équipes de pays pour l'action humanitaire à des compétences stratégiques et techniques concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et des filles; planification stratégique du Comité permanent interorganisations et suivi par celui-ci des résultats obtenus s'agissant de la problématique hommes-femmes; rôle de chef de file et capacités à l'échelle mondiale en matière de problématique hommes-femmes; réponse de la direction au rapport sur le cadre de responsabilité en matière de problématique hommes-femmes; compte rendu de l'action menée en faveur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes et des filles aux niveaux national et mondial; et suivi des ressources et compétences relatives aux programmes axés sur la problématique hommes-femmes et l'autonomisation des femmes et des filles.
29. Le PAM est aussi membre du groupe de gestion de l'évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée face à la crise au Yémen, dont les préparatifs ont commencé au début de 2020 et qui a été reportée à cause de la crise liée à la COVID-19, mais qui reprendra au début de 2021. En outre, l'évaluation interorganisations de l'action humanitaire menée pour faire face à la COVID-19 devrait débuter en 2021.

Synthèses d'évaluations

30. Lors de la session annuelle de 2020, le Bureau de l'évaluation a présenté au Conseil une synthèse des éléments factuels et des enseignements tirés d'évaluations de politiques qui avait été commandée en 2019 avec pour objectif de faire fond sur son document intitulé "*Top 10 Lessons for Policy Quality in WFP*"¹¹ (10 principaux enseignements tirés des évaluations qui définissent ce qu'est une politique de bonne qualité au PAM) et de réunir des données pour l'apprentissage de l'équipe spéciale du PAM chargée du cycle des politiques. Les données issues de l'ensemble des évaluations de politiques menées entre 2011 et 2019 ont été synthétisées pour étoffer la base de connaissances relative à l'élaboration des politiques du PAM. La synthèse a donné lieu à six recommandations; toutes ont été acceptées et sont suivies de près par l'équipe spéciale chargée du cycle des politiques.
31. Une nouvelle synthèse portant sur les données issues d'évaluations décentralisées a débuté en 2020. Une analyse des sujets couverts dans les évaluations décentralisées a été menée, et une synthèse des éléments factuels et des enseignements tirés concernant le renforcement des capacités des pays a été entreprise. Cette synthèse vise à examiner les données relatives au renforcement des capacités des pays, au niveau des individus, de l'institution et de l'environnement favorable mis en place, en s'intéressant en particulier à la pertinence des interventions dans ce domaine au regard des priorités nationales en matière de développement et aux contributions au renforcement des capacités. Le rapport de synthèse sera présenté au Conseil pour examen à sa session annuelle de 2021.

¹¹ <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000002715/download/>.

Initiatives d'évaluation conjointe

32. En 2020, les bureaux de l'évaluation de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), du Fonds international de développement agricole (FIDA) et du PAM ont entrepris une évaluation conjointe consacrée à la collaboration entre les organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome. L'évaluation portera sur diverses questions: contribution de la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome à la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030, en particulier au niveau des pays; résultats (positifs, négatifs, intentionnels et non intentionnels) obtenus grâce à cette collaboration depuis 2016; facteurs ayant contribué ou, au contraire, ayant fait obstacle à l'efficacité de la collaboration; et valeur ajoutée de la collaboration à chaque échelon géographique et pour différents volets (stratégie/politique, opérations/programmes, sensibilisation/communication et services internes/administration). Le PAM gère le contrat conclu avec la société d'évaluation au nom des trois organismes. Le rapport d'évaluation sera présenté aux organes directeurs des organismes ayant leur siège à Rome à la fin de 2021, à la deuxième session ordinaire du Conseil d'administration de 2021 en ce qui concerne le PAM.
33. Le PAM est l'un des 12 organismes signataires du Plan d'action mondial pour permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous, dont le secrétariat est assuré par l'Organisation mondiale de la Santé. Le Bureau de l'évaluation a participé activement à la gestion d'une étude conjointe d'évaluabilité portant sur le plan d'action, qui a mis en évidence les atouts à exploiter et les lacunes à combler pour que l'entreprise soit couronnée de succès. Cette étude servira à augmenter les chances d'atteindre les cibles des ODD relatives à la santé d'ici à 2030 et éclairera l'évaluation du plan d'action prévue en 2023.
34. Le PAM a participé à divers partenariats liés à la COVID-19, notamment la Coalition mondiale d'évaluation de la réponse à la COVID-19, dans le cadre desquels il a fourni des éléments factuels et des enseignements issus d'évaluations consacrées à la problématique hommes-femmes, à l'éducation et aux transferts de type monétaire. Le PAM travaille également au sein du Groupe consultatif chargé du fonds d'affectation spéciale pluripartenaire du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) et d'une initiative interorganisations conduite par la FAO qui vise à faire la synthèse des données factuelles sur la sécurité alimentaire et la nutrition en coopération avec le FIDA et l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel. En outre, le PAM collabore à une étude portant sur les premiers enseignements à tirer et l'évaluabilité du fonds d'affectation spéciale pluripartenaire des Nations Unies pour l'action face à la COVID-19 et le relèvement, et participe activement au comité consultatif du fonds qui dirige ce processus.

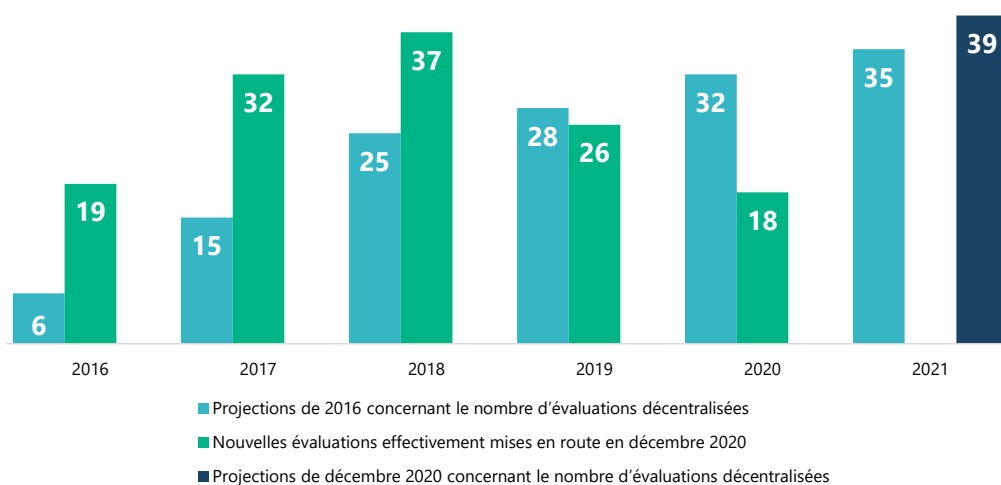
1.2 Évaluations décentralisées au PAM

35. Conformément à la politique en matière d'évaluation (2016-2021), les évaluations décentralisées sont "régies par la demande": les services qui en demandent la réalisation (principalement les bureaux de pays) choisissent les thèmes ou les interventions à évaluer, et planifient l'évaluation de façon à pouvoir en exploiter les résultats et éclairer la prise de décisions relatives aux programmes. La planification des évaluations décentralisées répond aux besoins en matière d'apprentissage et à la volonté de produire des données factuelles et de mettre en évidence les résultats obtenus, et prend également en compte les demandes des donateurs et des partenaires. En 2020, le Bureau de l'évaluation a collaboré étroitement avec la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi et les bureaux régionaux pour renforcer les synergies lors de la planification et de la mise en œuvre de divers types d'activités de production de données factuelles dans le cadre des PSP de deuxième génération.

Vue d'ensemble des évaluations décentralisées (2020-2021)

36. En 2020, l'exécution du plan de travail du Bureau de l'évaluation concernant les évaluations décentralisées a été considérablement perturbée par la COVID-19. Au moment où la stratégie institutionnelle du PAM en matière d'évaluation (2016-2021) a été élaborée, il était prévu que 32 évaluations décentralisées débutent en 2020; ce nombre a été ramené à 29 en décembre 2019 sur la base des plans établis par les bureaux de pays; en fin de compte, 18 évaluations décentralisées ont été entreprises en 2020. Deux évaluations ont été annulées, tandis que neuf autres ont été reportées à 2021. Il s'ensuit que le nombre d'évaluations décentralisées qui devraient débiter en 2021 a été porté à 39. On s'attend à observer une tendance similaire en 2021 en raison de la pandémie de COVID-19.

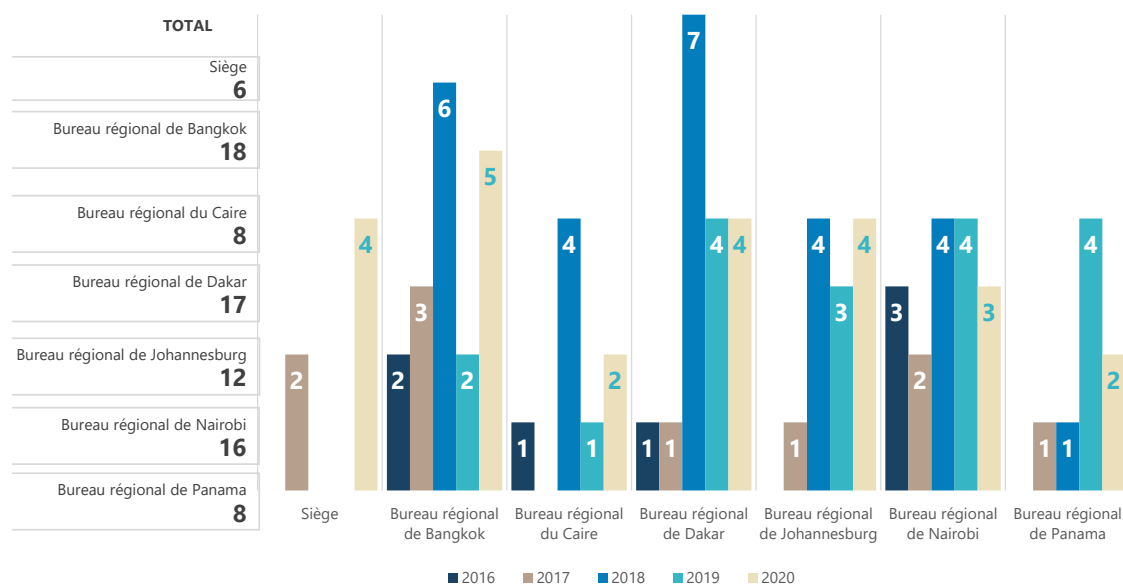
Figure 3: Nombre prévu d'évaluations décentralisées et mises en route effectives (2016-2021)¹²



Source: Bureau de l'évaluation.

37. Depuis 2016, 85 évaluations décentralisées ont été menées à bien (voir la figure 4), contre 61 à la fin de 2019. La plupart des évaluations décentralisées terminées à ce jour (93 pour cent) ont été demandées par des bureaux de pays. Sur l'ensemble des évaluations décentralisées prévues pour 2016-2020, 20 ont été annulées; les annulations les plus récentes concernent les bureaux du PAM en Afghanistan, en Inde, au Libéria et au Malawi.
38. Si l'on examine de plus près la répartition des évaluations décentralisées par région pour la période 2016-2020 (voir la figure 4), on s'aperçoit que 24 évaluations ont été achevées en 2020, contre 18 en 2019, les régions Asie et Pacifique, Afrique de l'Ouest et Afrique de l'Est étant celles où le plus grand nombre d'évaluations ont été achevées depuis 2016.

Figure 4: Évaluations décentralisées achevées dans chaque région et au Siège, par année d'achèvement (2016-2020)

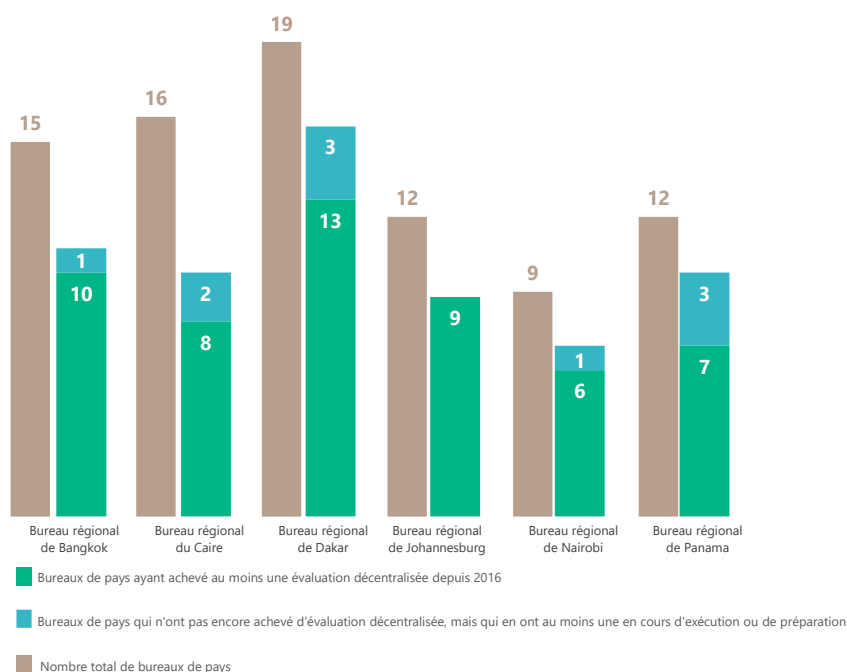


Source: Bureau de l'évaluation.

¹² Le nombre d'évaluations décentralisées débutant en 2017 et 2019 diffère légèrement de celui indiqué dans le Rapport annuel sur l'évaluation en 2019 en raison d'une modification mineure apportée à la méthode de calcul.

39. Le pourcentage de pays qui ont mené à bien au moins une évaluation décentralisée varie selon les régions (voir la figure 5), la région Afrique australe étant celle où la proportion est la plus élevée. On observe des progrès dans le respect des normes de couverture pour les évaluations décentralisées dans toutes les régions, étant entendu que 10 évaluations décentralisées supplémentaires étaient en cours en 2020, dont trois se déroulant dans la région Afrique de l'Ouest et trois dans la région Amérique latine et Caraïbes. Les efforts accrus déployés pour rechercher des synergies avec les évaluations de PSP ont entraîné un ralentissement des progrès enregistrés dans l'application des normes de couverture des évaluations décentralisées, car les pays ont essayé de réduire le plus possible les doubles emplois. À ce jour, 53 des 83 bureaux de pays ont terminé au moins une évaluation décentralisée (64 pour cent).

Figure 5: Nombre de bureaux de pays ayant achevé ou menant une évaluation décentralisée, par région (2016-2020)

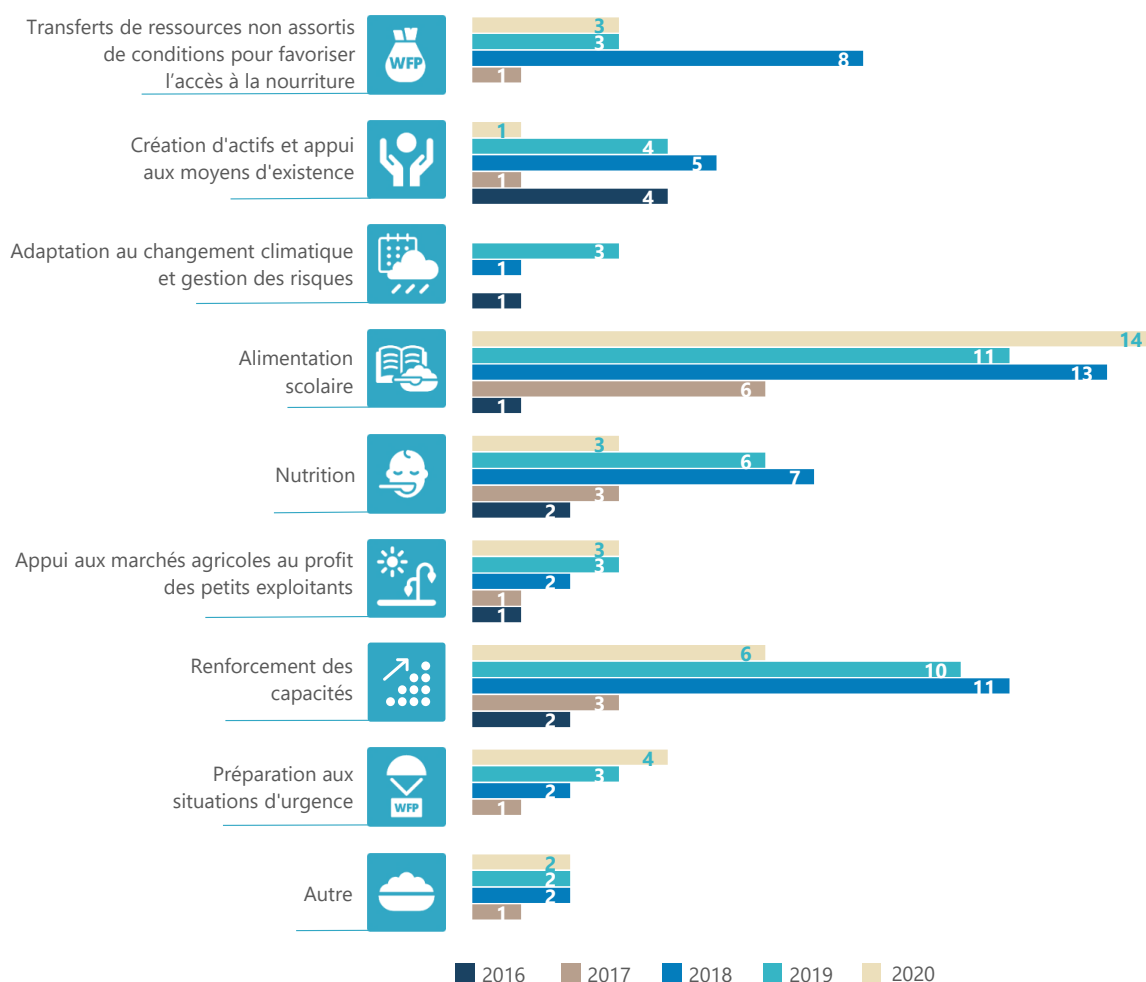


Source: Bureau de l'évaluation.

40. Dans le sillage de la première évaluation décentralisée multipays demandée par le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes en 2019, le Bureau régional pour l'Afrique australe se prépare à mener deux évaluations de ce type: la première portera sur la contribution du PAM au développement des marchés et aux systèmes alimentaires dans la région; et la seconde est une évaluation décentralisée conjointe d'un programme régional d'évaluation et d'analyse de la vulnérabilité, qui sera conduite en collaboration avec la Communauté de développement de l'Afrique australe et deux donateurs. De façon similaire, le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est a entrepris dans plusieurs pays une évaluation régionale décentralisée thématique consacrée aux partenariats du PAM dans la région.
41. Outre le Bureau de l'évaluation, plusieurs divisions du Siège s'emploient à produire des données au moyen d'évaluations décentralisées. Le Service des programmes en milieu scolaire a commandé une série d'évaluations des programmes d'alimentation scolaire en situation d'urgence, couvrant le Liban, le Niger, la République arabe syrienne et la République démocratique du Congo. Une synthèse des rapports concernant les quatre pays ainsi qu'une activité d'apprentissage à l'échelle mondiale sont attendues en 2021. L'évaluation du programme commun pour l'accélération des progrès vers l'autonomisation économique des femmes rurales, demandée par le Bureau du PAM chargé de la prise en compte de la problématique hommes-femmes, la FAO, le FIDA et l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), est en bonne voie, et le rapport final est attendu en 2021.
42. Comme les années précédentes, la majorité des évaluations décentralisées achevées au cours de la période 2016-2020 se sont concentrées sur les programmes d'alimentation scolaire (28 pour cent), le renforcement des capacités (20 pour cent) et la nutrition (13 pour cent). Viennent ensuite les domaines d'intérêt "Création d'actifs et appui aux moyens d'existence" et "Transferts de ressources non assortis de conditions" (9 pour cent chacun) (voir la figure 6). Au cours de la période 2021-2024, il est probable que

les programmes d'alimentation scolaire et le renforcement des capacités demeureront parmi les principaux domaines d'intérêt compte tenu des exigences de certains donateurs en matière d'évaluation. Cela étant, la proportion des évaluations portant sur l'appui aux marchés agricoles au profit des petits exploitants, sur l'adaptation au changement climatique et la gestion des risques et sur la création d'actifs et l'appui aux moyens d'existence devrait augmenter.

Figure 6: Évaluations décentralisées achevées, par domaine d'activité (2016-2020)*



Source: Bureau de l'évaluation.

* Les évaluations décentralisées peuvent porter sur plusieurs domaines d'activité.

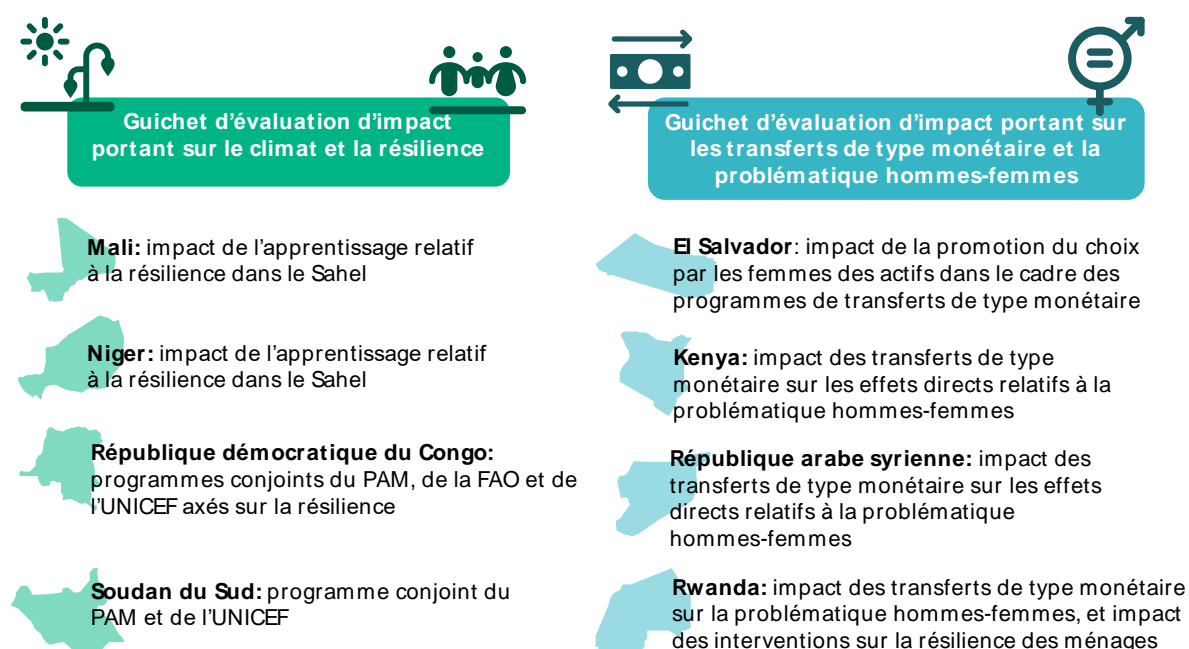
1.3 Évaluations d'impact au PAM

43. En partenariat avec les responsables de programmes du PAM, le Bureau de l'évaluation met en place des "guichets" thématiques¹³ portant sur les évaluations d'impact afin de générer une demande de données factuelles dans les domaines prioritaires. Les guichets renforcent la probabilité que les constatations en provenance d'un pays puissent être généralisées à d'autres contextes et produisent des données factuelles grâce à des questions communes couvertes par un portefeuille d'évaluations de pays sur une période allant de trois à cinq ans. Les responsables de programmes demandent à en bénéficier sur la base du volontariat, et chaque évaluation d'impact comprend des questions se rapportant aux guichets et des questions propres aux programmes afin de faciliter l'apprentissage et la prise de décisions au niveau des pays.

¹³ Les guichets sont des portefeuilles d'évaluations d'impact gérés et cofinancés par le Bureau de l'évaluation, qui produisent des données factuelles dans des domaines prioritaires. Pour améliorer le pouvoir de prédiction des données factuelles obtenues et accroître leurs possibilités de généralisation, chaque guichet doit fournir au moins six évaluations d'impact.

44. En 2019, le PAM a mis en place deux guichets en partenariat avec le groupe d'évaluation d'impact sur le développement de la Banque mondiale, l'un sur les transferts de type monétaire et la problématique hommes-femmes et l'autre sur le changement climatique et la résilience. La figure 7 présente les huit évaluations d'impact menées en 2020 dans le cadre de ces guichets, et on trouvera des informations plus détaillées sur le sujet à l'annexe III. Six évaluations d'impact supplémentaires en sont actuellement au stade de l'étude de faisabilité ou de la conception. Malheureusement, toutes les activités d'évaluation d'impact ont enregistré des retards à cause de la COVID-19, qui ont obligé à adapter les calendriers des programmes, à passer à une assistance sous forme virtuelle et à recourir davantage à la collecte de données à distance. Pour les deux premiers guichets, toutefois, des plans d'analyse préalable ont été établis et examinés par des pairs en 2020.
45. Les premières évaluations d'impact retenues pour le guichet axé sur les transferts de type monétaire et la problématique hommes-femmes seront menées dans le cadre de programmes d'assistance alimentaire pour la création d'actifs. Ces évaluations visent à déterminer l'effet de l'augmentation des revenus d'activité des femmes sur la prise de décisions intrafamiliale ainsi que sur l'autonomie personnelle et les disparités entre les sexes.
46. S'agissant du guichet relatif au climat et à la résilience, les questions prioritaires visent à produire des données factuelles générales: sur la façon dont les programmes intégrés, qui regroupent plusieurs activités destinées à améliorer différents résultats, contribuent à la résilience; sur la façon dont diverses combinaisons d'activités renforcent la résilience; et sur la façon dont les décisions de ciblage des programmes ou l'enchaînement des activités influent sur la résilience.
47. Les préparatifs d'un troisième guichet consacré aux programmes en milieu scolaire ont débuté en 2020, pour une mise en place au début de 2021. Des travaux ont également commencé dans le cadre d'un nouveau chantier consacré au renforcement des moyens dont le PAM dispose pour mener des évaluations de l'impact des opérations humanitaires, notamment pour concevoir ces évaluations, déterminer la démarche à suivre dans les situations d'urgence soudaines et les crises prolongées et collaborer avec les communautés de pratique intéressées par ce type de données factuelles.

Figure 7: Évaluations d'impact en cours menées au titre des guichets relatifs aux évaluations d'impact en 2020



Sigle: UNICEF = Fonds des Nations Unies pour l'enfance.

Source: Bureau de l'évaluation.

Deuxième partie: La fonction d'évaluation au PAM est-elle performante?

48. La deuxième partie est l'occasion d'examiner la performance globale de la fonction d'évaluation au PAM. Les principaux changements intervenus dans le cadre de cette fonction au cours de 2020 sont mis en évidence, et les indicateurs de performance clés permettant de mesurer l'avancement au regard des effets directs mentionnés dans la politique en matière d'évaluation (2016-2021) sont examinés. La présente partie s'intéresse ensuite aux progrès accomplis dans le renforcement des capacités en matière d'évaluation, à la qualité et à l'utilisation des évaluations et à l'évolution des partenariats dans le domaine de l'évaluation, et étudie pour terminer la mise à disposition des ressources nécessaires à la fonction d'évaluation.

2.1 Principaux changements intervenus dans le domaine de l'évaluation

49. La présente section examine les principaux changements qui sont intervenus dans la fonction d'évaluation au PAM et qui ont contribué de manière notable à la mise en œuvre effective de la politique en matière d'évaluation (2016-2021) en 2020.

Pandémie mondiale de COVID-19

50. Comme il a été noté dans la première partie, la pandémie sans précédent de COVID-19 a posé de nombreux problèmes qui ont perturbé la mise en œuvre du plan de travail du Bureau de l'évaluation et des plans d'évaluation régionaux en 2020; de nouvelles approches et des ajustements ont été nécessaires pour permettre au Bureau de maintenir le niveau de couverture, notamment en passant à la collecte de données à distance lorsque cela était possible. Le Bureau de l'évaluation est également passé à la collaboration virtuelle pour mener des ateliers d'évaluation avec le personnel des bureaux de pays et les partenaires coopérants, et dans certains endroits, il a dû composer avec les restrictions appliquées aux voyages internationaux en faisant appel à des évaluateurs nationaux qui pouvaient continuer de se déplacer dans leur pays. Dans le cadre des activités de développement des capacités internes, des moyens virtuels ont aussi été utilisés: un atelier en présentiel de quatre jours, composante essentielle du cours de formation mixte EvalPro à l'intention des responsables des évaluations décentralisées a, par exemple, été converti en une série de webinaires interactifs.

Transition à plus grande échelle des évaluations de PSP

51. Faisant le bilan des enseignements tirés de la mise en œuvre de la première série d'évaluations de PSP, le Bureau de l'évaluation a rationalisé et codifié la façon d'aborder ces évaluations en 2020, avec comme objectif de renforcer l'efficacité et la souplesse nécessaires pour exécuter un programme de travail ambitieux et évolutif, tout en garantissant la cohérence et la qualité de l'ensemble des évaluations.
52. En prévision de la forte augmentation du nombre d'évaluations de PSP à entreprendre au dernier trimestre de 2020, le Bureau de l'évaluation a renforcé son équipe d'analystes d'études et de données pour assurer une analyse en temps voulu et une utilisation optimale des systèmes de données du PAM.

Mise à disposition des ressources nécessaires à la fonction d'évaluation

53. En 2020, des progrès ont été accomplis sur plusieurs fronts pour remédier aux problèmes de ressources, rechercher des solutions pérennes de financement et diversifier les sources de fonds destinées à la fonction d'évaluation:
- Des ressources spécifiques ont pu être allouées dans les budgets de portefeuilles de pays et des financements ont été trouvés pour les évaluations des PSP. Un bureau de pays qui connaissait des déficits de financement importants a bénéficié de fonds en temps voulu par l'intermédiaire du Comité pour l'affectation stratégique des ressources, ce qui a permis au Bureau de l'évaluation de mener l'évaluation.
 - Un fonds d'affectation spéciale multidonateurs spécifiquement destiné aux activités d'évaluation d'impact a été utilisé. Depuis la création de ce fonds au dernier trimestre de 2019, le PAM a reçu des contributions de la part du Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement et de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) pour financer certaines évaluations d'impact et d'autres activités. Le PAM met également à profit deux autres sources de financement (les budgets des programmes de pays et le budget administratif et d'appui aux programmes [AAP] alloué au Bureau de l'évaluation) pour mener des évaluations

d'impact, même si les bureaux de pays de petite taille ont du mal à couvrir entièrement le coût de la collecte des données.

- Une augmentation et une consolidation des budgets AAP pour le Bureau de l'évaluation et les bureaux régionaux ont été approuvées dans le cadre du Plan de gestion pour 2021-2023.
54. Le Fonds pour imprévus en matière d'évaluation a continué de fournir un appui en temps voulu aux bureaux de pays se heurtant à des déficits de financement, et apporté un soutien pour trois évaluations décentralisées en 2020.
55. Le Bureau de l'évaluation a collaboré avec la Division de la recherche, de l'analyse et du suivi pour élaborer et mettre en place un outil intégré d'analyse et de cartographie de la vulnérabilité ainsi qu'un outil de planification et de budgétisation du suivi et de l'évaluation pour prendre en compte les activités, les budgets et les dépenses effectives et offrir un contrôle complet des ressources dans les six régions.

Examen à mi-parcours des stratégies régionales d'évaluation

56. Deux ans après le début de la mise en œuvre des stratégies régionales d'évaluation, des examens à mi-parcours ont été menés dans toutes les régions en 2020. Les examens ont été l'occasion de faire le point sur les progrès, les réalisations et les problèmes liés à l'application de ces stratégies et ont été conçus pour éclairer la deuxième phase de mise en œuvre et fournir des éléments susceptibles d'être exploités lors de l'examen par les pairs consacré à la politique du PAM en matière d'évaluation. Les examens ont fait apparaître que de nets progrès avaient été accomplis au regard des résultats escomptés dans toutes les régions et ont donné lieu à plusieurs recommandations communes, dont les suivantes:
- promouvoir l'utilisation des données factuelles issues des évaluations et la gestion des connaissances;
 - poursuivre les investissements dans le développement des capacités du personnel du PAM en matière d'évaluation;
 - promouvoir des plans d'évaluation stratégiques et axés sur l'utilité;
 - diversifier et élargir l'accès dont bénéficient les évaluateurs, notamment en faisant appel à des évaluateurs régionaux et nationaux;
 - maintenir les efforts déployés par le PAM pour améliorer la qualité des évaluations décentralisées; et
 - développer les partenariats du PAM relatifs au développement des capacités nationales d'évaluation.

Examen externe par des pairs du GNUE/CAD-OCDE portant sur la fonction d'évaluation

57. Comme cela était prévu dans la politique du PAM en matière d'évaluation (2016-2021), un examen par des pairs de la fonction d'évaluation au PAM a été mené en 2020 par le GNUE et le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (CAD-OCDE) pour déterminer les progrès accomplis dans la mise en œuvre de la politique au bout de quatre ans.
58. Le principal objectif était de fournir une appréciation indépendante et professionnelle de la fonction d'évaluation au PAM et d'examiner sa crédibilité et son utilité (valeur ajoutée). Aux fins de cet examen, le Bureau de l'évaluation et les six unités régionales d'évaluation du PAM ont réalisé une autoévaluation approfondie analysant le niveau de maturité de la fonction d'évaluation centralisée et de la fonction d'évaluation décentralisée. Les résultats des examens à mi-parcours portant sur les stratégies régionales d'évaluation ont également été exploités dans le processus de consultation mené dans le cadre de l'examen par les pairs.
59. Le rapport final de l'examen par les pairs, qui sera présenté au Conseil à sa session annuelle en juin 2021, comprendra des recommandations à l'intention du Conseil d'administration, de la direction du PAM et du Bureau de l'évaluation.

Examen de la fonction d'évaluation

60. Dans le cadre d'une initiative interne, le Bureau de l'évaluation et les bureaux régionaux ont entrepris un examen fonctionnel en collaboration avec d'autres fonctions, dont la fonction de programmation et la fonction de communication. Cet examen a débouché sur l'élaboration du mandat de la fonction d'évaluation, qui définit les responsabilités et rôles respectifs du Bureau de l'évaluation et des bureaux régionaux dans trois domaines principaux: orientation et directives stratégiques; appui technique; et contrôle de la gestion.

Stratégies de mise en œuvre de la politique en matière d'évaluation (2016-2021)

61. En 2020, le Bureau de l'évaluation a terminé l'élaboration de deux stratégies: la stratégie de développement des capacités d'évaluation (2020-2024) et la stratégie de communication et de gestion des connaissances en matière d'évaluation (2021-2026).
62. *Stratégie de développement des capacités d'évaluation (2020-2024)*. Approuvée en 2020, cette stratégie offre un cadre complet comprenant de nouvelles initiatives qui s'adressent aussi bien aux spécialistes de l'évaluation qu'au personnel d'autres fonctions. Pour renforcer sa démarche de perfectionnement professionnel des équipes d'évaluation, le Bureau de l'évaluation a commandé en 2020 une étude des possibilités de mise en place, en 2021, d'un programme de reconnaissance des compétences en matière d'évaluation à l'intention de ces équipes.
63. Les bureaux régionaux ont mené diverses initiatives de développement des capacités pour contribuer à la mise en œuvre de la stratégie, et ont notamment mis en place des cours en interne et des formations extérieures sur des sujets tels que la production de données factuelles et la collecte de données à distance. Le Bureau de l'évaluation a également continué de rechercher des possibilités d'intégrer l'évaluation dans les activités et les documents d'autres divisions, notamment en participant à la première formation dispensée aux directeurs de pays à leur entrée en fonction, en février, et en poursuivant sa collaboration avec d'autres divisions en vue de prendre en compte l'évaluation dans leurs modules de base à mesure que ceux-ci sont élaborés.
64. *Stratégie de communication et de gestion des connaissances en matière d'évaluation (2021-2026)*. Soucieux de faire en sorte que les résultats des évaluations soient accessibles et pleinement exploités dans l'ensemble du PAM aux fins de l'apprentissage et de la reddition de comptes, le Bureau de l'évaluation a poursuivi ses travaux d'élaboration de la stratégie, laquelle consiste avant tout à mobiliser des publics clés au moyen de produits programmés et adaptés de manière stratégique, diffusés sur des canaux ciblés utilisant des technologies nouvelles. La mise en œuvre débutera en 2021, et la stratégie fera l'objet d'un examen en 2022 pour s'assurer qu'elle est conforme à la nouvelle politique du PAM en matière d'évaluation. L'application de la stratégie sera mesurée au moyen d'indicateurs de performance clés portant sur les effets directs de la stratégie.

2.2 Performance de la fonction d'évaluation

65. La présente section expose les progrès accomplis au regard des effets directs mentionnés dans la politique en matière d'évaluation (2016-2021) dans les domaines suivants: couverture des évaluations, qualité des rapports d'évaluation, utilisation des évaluations, partenariats en matière d'évaluation et évaluations conjointes, et ressources financières et humaines. Elle se termine par un aperçu comparant les évaluations centralisées prévues et celles qui ont été mises en route ou achevées. Des indicateurs de performance clés ont été mis au point afin de contribuer à systématiser l'établissement de rapports au fil du temps. Les résultats pour 2020 sont présentés ci-après, accompagnés d'une analyse des progrès accomplis.

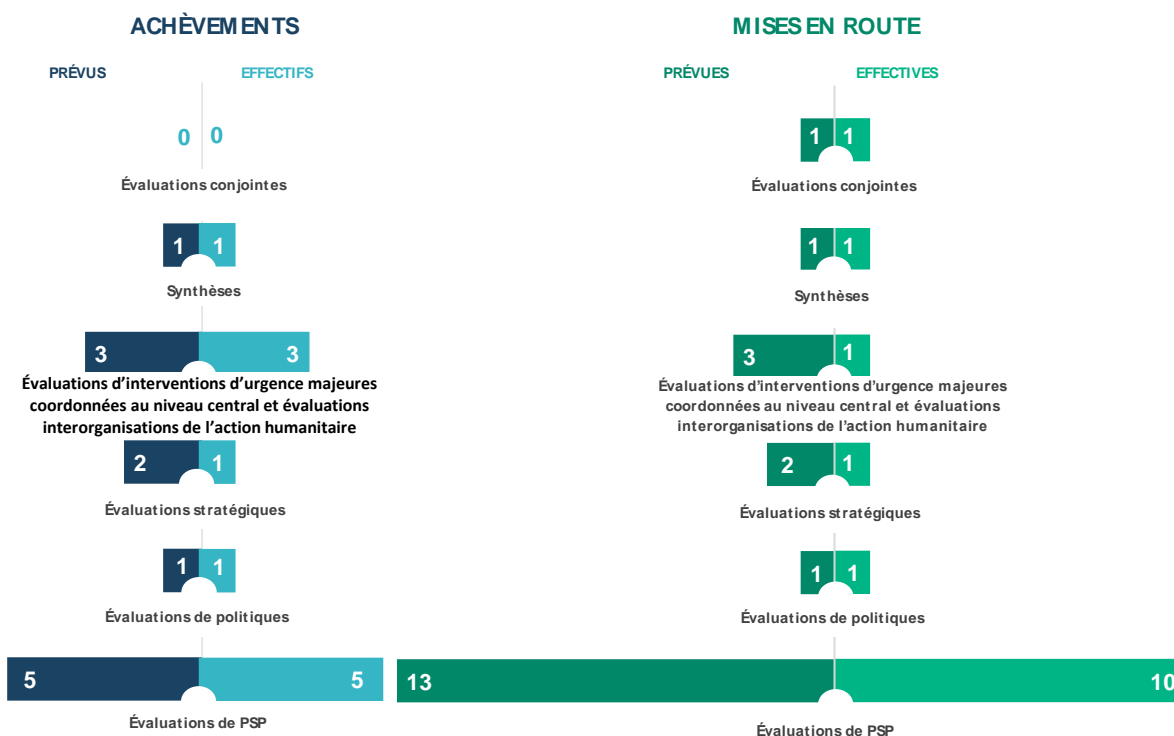
Performance du Bureau de l'évaluation par rapport à son plan de travail

66. En 2020, malgré la COVID-19, le Bureau de l'évaluation a mis en œuvre comme prévu son plan de travail approuvé en 2019¹⁴ et mené à bien toutes les évaluations centralisées programmées, à l'exception d'une évaluation stratégique (consacrée à la contribution de l'alimentation scolaire à la réalisation des ODD), dont la durée a été prolongée (voir la figure 8).

¹⁴ WFP/EB.2/2019/5-A/1.

67. Comme on l'a vu dans la première partie, les dates de mise en route des évaluations de PSPP et de PSP¹⁵ et des évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central ont été parfois décalées par rapport aux dates initialement prévues.

Figure 8: Mise en œuvre du plan de travail du Bureau de l'évaluation pour 2020 (prévu/effectif)



Source: Bureau de l'évaluation.

Couverture des évaluations

68. Cette section présente les progrès accomplis au regard des normes de couverture révisées (voir le tableau 3) approuvées par le Conseil à sa session annuelle de 2019¹⁶. L'annexe I présente les progrès enregistrés globalement à cet égard depuis 2016.

¹⁵ Les évaluations des PSPP pour la République arabe syrienne, la République islamique d'Iran et la République populaire démocratique de Corée et l'évaluation du PSP pour le Maroc ont été annulées; l'évaluation du PSP pour la République-Unie de Tanzanie a été reportée; et les évaluations du PSP pour El Salvador et du PSPP pour l'Algérie ont débuté en 2020, alors qu'elles ne figuraient pas dans le plan de gestion.

¹⁶ WFP/EB.A/2019/7-A.

TABLEAU 3: NORMES MINIMALES DE COUVERTURE DES ÉVALUATIONS

ÉVALUATIONS CENTRALISÉES	ÉVALUATIONS DÉCENTRALISÉES
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Évaluations stratégiques couvrant de manière équilibrée les principaux instruments de planification du PAM, y compris les éléments de son Plan stratégique pour 2017-2021 et les stratégies connexes. ▶ Évaluation des politiques après quatre à six ans de mise en œuvre*. ▶ Tous les PSP doivent faire l'objet d'une évaluation** au cours de l'avant-dernière année de leur mise en œuvre. ▶ S'agissant des PSPP, c'est la norme de couverture définie pour les évaluations de portefeuilles de pays dans la politique en matière d'évaluation (2016-2021) qui s'applique***. ▶ Évaluation de toutes les interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central, parfois conjointement avec le Comité permanent interorganisations. ▶ Une évaluation des interventions d'urgence majeures de niveau 3 coordonnées au niveau central et des interventions d'urgence de niveau 2 prolongées, notamment celles menées en réponse à des crises touchant plusieurs pays, sera conduite par le PAM ou dans le cadre d'évaluations interorganisations de l'action humanitaire (conformément aux directives révisées relatives aux évaluations interorganisations) ou d'évaluations de PSP, et s'accompagnera d'évaluations décentralisées de certains aspects, selon les besoins. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Au moins une évaluation décentralisée est planifiée et menée dans le cadre de chaque cycle de PSP et de PSPP. Si le PSP ou le PSPP est prolongé au-delà de cinq ans, le bureau de pays doit réaliser une évaluation décentralisée supplémentaire. <p>Évaluations recommandées:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ avant la transposition à plus grande échelle des projets pilotes, des innovations ou des prototypes; et ▶ en cas d'interventions à haut risque****, et avant qu'une troisième intervention de même type et de même portée soit mise en œuvre.

* WFP/EB.A/2011/5-B.

** La norme initiale a été modifiée par la politique du PAM en matière de plans stratégiques de pays (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1).

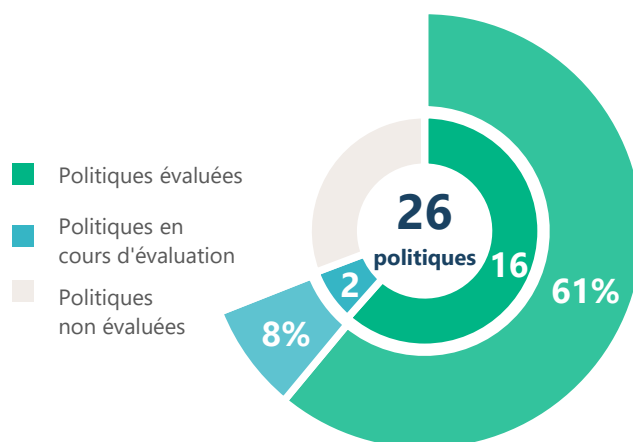
*** Tous les cinq ans dans les 10 plus grands bureaux de pays et tous les 10 à 12 ans pour les autres bureaux de pays.

**** WFP/EB.2/2018/5-C.

69. *Évaluations de politiques.* Globalement, 16 des 26 politiques¹⁷ dont la liste figure dans le recueil des politiques en vigueur (voir l'annexe II) ont fait l'objet d'une évaluation (au moyen d'une évaluation de politique ou dans le cadre d'une évaluation stratégique), et deux politiques sont en cours d'évaluation (voir la figure 9-A)¹⁸.

¹⁷ Ce nombre n'inclut pas les politiques approuvées au cours des trois dernières années.

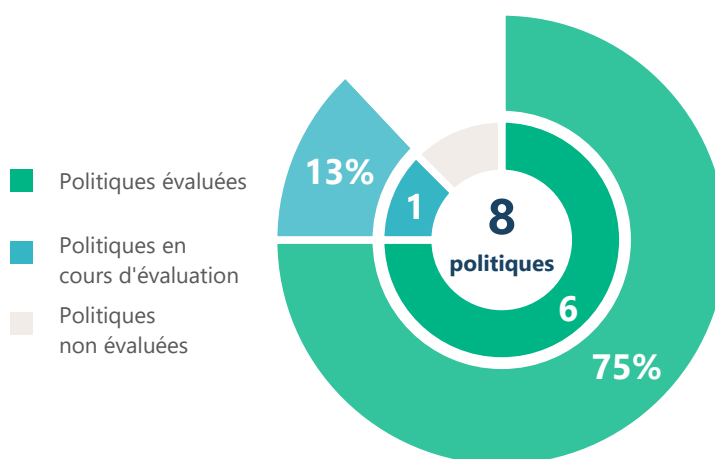
¹⁸ L'évaluation stratégique de l'appui du PAM au renforcement de la résilience (2018) était une évaluation formative qui ne couvrait qu'en partie la politique de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition (2015). L'évaluation stratégique des plans stratégiques de pays pilotes (2018) était une évaluation formative qui ne couvrait qu'en partie la politique en matière de plans stratégiques de pays (2016). La version révisée de la politique en matière d'alimentation scolaire (2013) sera évaluée dans le cadre de l'évaluation stratégique de la contribution des activités d'alimentation scolaire à la réalisation des ODD (2021).

Figure 9-A: Pourcentage des politiques en vigueur* évaluées

Source: Bureau de l'évaluation.

* On trouvera à l'annexe II une vue d'ensemble des politiques en vigueur et de la couverture des évaluations de politiques. La figure 9-A n'inclut pas les politiques approuvées au cours des trois dernières années. Sur les 26 politiques, 14 ont débuté avant l'approbation, en 2011, du document sur l'élaboration des politiques du PAM, et font l'objet d'une évaluation en fonction des ressources disponibles et du maintien de leur pertinence. Neuf de ces 14 politiques ont été évaluées à ce jour.

70. Comme indiqué à la figure 9-B et conformément à la norme de couverture, huit politiques dont la mise en œuvre a commencé entre quatre et six ans avant 2020 devaient être évaluées¹⁹. Six l'ont été, et une était en cours d'évaluation à la fin de 2020.

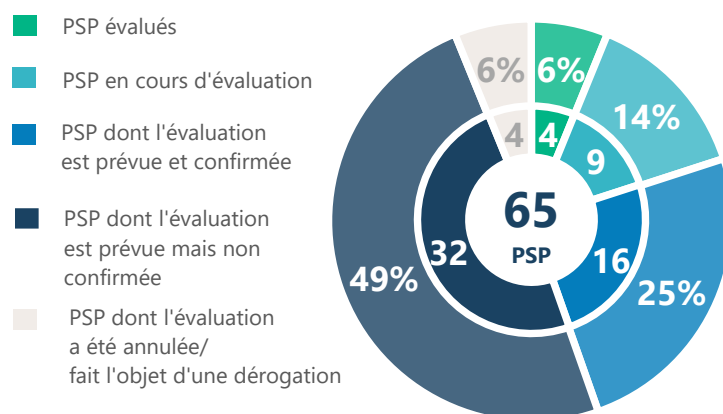
Figure 9-B: Pourcentage des politiques en vigueur évaluées quatre à six ans après le début de leur mise en œuvre

Source: Bureau de l'évaluation.

¹⁹ La seule politique non évaluée (la politique de lutte contre la fraude et la corruption de 2015) est en cours de révision et ne remplit donc pas les conditions requises pour être évaluée.

71. *Évaluations de PSP.* Parmi les PSP de première génération, quatre ont été évalués à ce jour (Bangladesh, Cameroun, Indonésie et Timor-Leste) et neuf font actuellement l'objet d'une évaluation qui devrait s'achever en 2021 (Afghanistan, Chine, El Salvador, Gambie, Honduras, Liban, Mozambique, République démocratique populaire lao et Zimbabwe) (voir la figure 10).

Figure 10: Pourcentage des plans stratégiques de pays de première génération évalués ou dont l'évaluation était en cours ou prévue à la fin de 2020

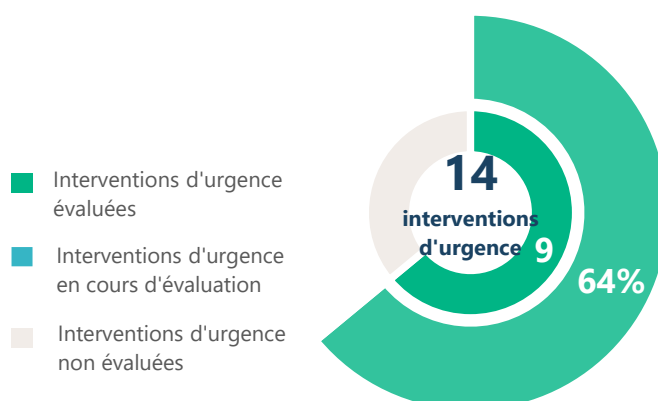


Source: Bureau de l'évaluation.

72. Sur les 18 bureaux de pays actuellement couverts par des PSP, six ont fait l'objet d'une évaluation de portefeuille de pays entre 2014 et 2019 (voir l'annexe V). S'y ajoute le Bureau du PAM en République démocratique du Congo, dont le PSP a été évalué en 2020.
73. *Évaluations d'interventions d'urgence* (pour les interventions d'urgence de niveau 3 et de niveau 2 prolongées). Selon la norme de couverture révisée, toutes les interventions d'urgence majeures de niveau 3 coordonnées au niveau central et les interventions d'urgence de niveau 2 prolongées, notamment celles menées en réponse à des crises touchant plusieurs pays, seront évaluées soit par le PAM au moyen d'évaluations d'interventions d'urgence ou d'évaluations de PSP menées de pair avec des évaluations décentralisées de certains aspects, en fonction des besoins, soit dans le cadre d'évaluations interorganisations de l'action humanitaire. Sur les 14 interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central qui étaient menées durant la période 2017-2019²⁰, neuf ont été évaluées (voir la figure 11).

²⁰ Entre 2017 et 2019, les interventions d'urgence de niveau 3 ont concerné l'Afrique australe, le Bangladesh, l'Iraq, le Mozambique, le Myanmar, le Nigéria, la République arabe syrienne (y compris la région), la République démocratique du Congo, le Sahel central, le Soudan du Sud et le Yémen. Les interventions d'urgence de niveau 2 prolongées menées entre 2017 et 2019 concernaient le Cameroun, la Libye et la République centrafricaine.

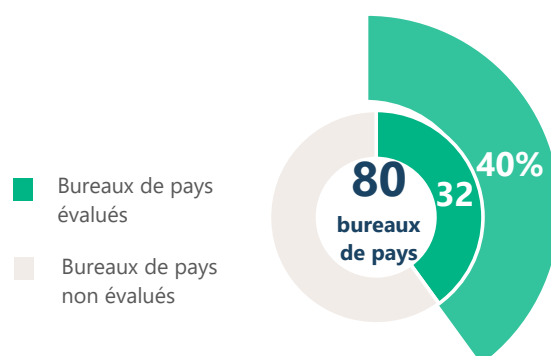
Figure 11: Pourcentage des interventions d'urgence de niveau 3 et de niveau 2 prolongées menées entre 2017 et 2019 qui ont été évaluées ou dont l'évaluation était en cours à la fin de 2020



Source: Bureau de l'évaluation.

74. *Évaluations décentralisées.* En 2018, la norme minimale de couverture des évaluations décentralisées a été révisée, l'objectif étant que ces évaluations soient planifiées et menées en fonction des besoins de données factuelles existants, qu'elles aient un but clairement défini et qu'elles complètent d'autres évaluations menées au cours du cycle des PSP. Comme indiqué à la figure 12, 40 pour cent des 80 bureaux de pays du PAM mettant en œuvre un PSP ou un PSPP²¹ ont mené à bien au moins une évaluation décentralisée durant le cycle en cours²².

Figure 12: Pourcentage des bureaux de pays ayant achevé au moins une évaluation décentralisée pendant le cycle actuel de leur PSP ou PSPP



Source: Bureau de l'évaluation.

²¹ Trois bureaux de pays ne disposaient pas d'un PSP ou d'un PSPP en 2020 (Érythrée, Panama et Togo).

²² On trouvera à la section 1.2 des renseignements plus détaillés sur la proportion totale des bureaux de pays ayant achevé au moins une évaluation décentralisée depuis l'entrée en vigueur de la politique.

Qualité des évaluations

75. En 2020, des modifications ont été apportées au système d'assurance qualité des évaluations afin d'adopter une approche plus rigoureuse lors des évaluations stratégiques, des évaluations de politiques, des évaluations de PSP et des évaluations décentralisées. Des guides de procédures, des modèles et des listes de contrôle ont été actualisés, traduits en espagnol et en français et harmonisés pour intégrer des éléments communs, tels que la nécessité de prendre en compte l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes, l'équité et l'inclusion dans les méthodes, ainsi que des considérations éthiques, l'assurance qualité, la communication, la sécurité et les budgets.
76. Il a également été procédé à la révision du mécanisme de vérification a posteriori de la qualité des évaluations, à l'aide duquel des experts indépendants notent la qualité de tous les rapports d'évaluation établis par le PAM (évaluations centralisées et décentralisées et évaluations d'impact) conformément aux normes et règles arrêtées par le GNUE²³ et aux exigences en matière d'évaluation définies dans le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes.
77. Le mécanisme de vérification a posteriori de la qualité des évaluations indique dans quelle mesure les utilisateurs peuvent s'appuyer sur les constatations issues des évaluations pour éclairer la prise de décisions au PAM. Il permet également au Bureau de l'évaluation de déterminer si les dispositifs d'assurance qualité et d'appui utilisés dans le cadre des évaluations du PAM produisent les résultats escomptés.
78. En 2020, 16 pour cent des 31 évaluations menées²⁴ ont obtenu l'appréciation "très satisfaisant", 81 pour cent l'appréciation "satisfaisant" et 3 pour cent l'appréciation "partiellement satisfaisant". La figure 13 donne des informations sur la qualité des évaluations centralisées et décentralisées. Globalement, la grande qualité des évaluations centralisées a été maintenue, 100 pour cent des évaluations ayant obtenu au moins l'appréciation "satisfaisant". La qualité des évaluations décentralisées a continué de s'améliorer, 96 pour cent d'entre elles ayant reçu au moins l'appréciation "satisfaisant", contre 71 pour cent en 2019²⁵.
79. Plus précisément, s'agissant de la prise en compte de la problématique hommes-femmes, 80 pour cent des évaluations ont reçu, en 2020, l'appréciation "respecte les exigences" et 20 pour cent l'appréciation "proche des exigences", selon l'indicateur de performance des évaluations défini dans le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes²⁶. De façon générale, le PAM obtient des résultats "dépassant les exigences" étant donné que l'appréciation globale "respecte les exigences" a été attribuée à ses rapports d'évaluation et qu'il a mené à bien une évaluation de sa politique en matière de problématique hommes-femmes en 2020. C'est la troisième année consécutive que le PAM obtient des résultats supérieurs aux exigences, ce qui confirme l'amélioration notable enregistrée depuis 2017, lorsque l'appréciation globale obtenue avait été "proche des exigences".

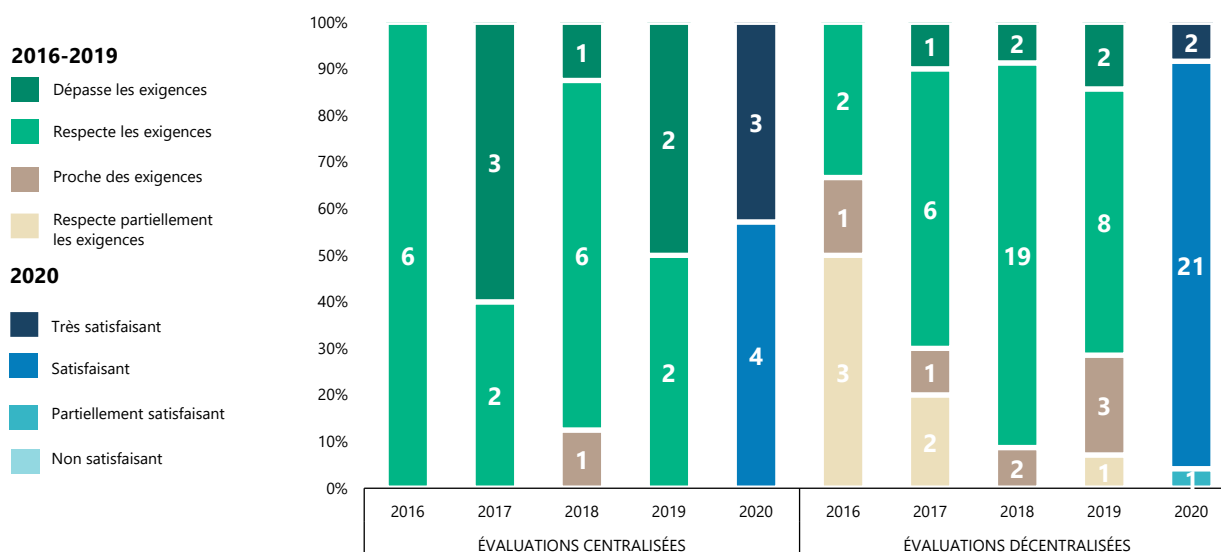
²³ <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>.

²⁴ Outre les 31 évaluations achevées en 2020, quatre évaluations terminées en 2019 (trois évaluations d'impact décentralisées et une évaluation décentralisée classée initialement par erreur parmi les évaluations d'impact) ont été notées en 2020. Sur ces quatre évaluations, les trois évaluations d'impact ont obtenu l'appréciation "satisfaisant" et une évaluation décentralisée a reçu l'appréciation "partiellement satisfaisant". La vérification a posteriori de la qualité des évaluations d'impact achevées en 2019 a été interrompue dans l'attente du recrutement de personnes dotées de compétences spécialisées en 2020.

²⁵ Lors de la révision en 2020 des modèles de vérification a posteriori de la qualité des évaluations, le barème à cinq points du Bureau de l'évaluation ("dépasser les exigences", "respecte les exigences", "proche des exigences", "respecte partiellement les exigences" et "ne satisfait pas aux exigences") a été remplacé par un barème à quatre points ("très satisfaisant", "satisfaisant", "partiellement satisfaisant" et "non satisfaisant"). Le seuil de la catégorie la plus élevée ("dépasser les exigences" / "très satisfaisant") a été porté de 75 pour cent à 90 pour cent, tandis que le seuil des appréciations "respecte les exigences" / "satisfaisant" est demeuré au même niveau, soit 60 pour cent. Par conséquent, la comparaison des pourcentages agrégés appliqués aux rapports d'évaluation pour les deux catégories les plus élevées reste en grande partie valide.

²⁶ La note globale du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes porte sur 30 rapports d'évaluation achevés en 2020. Elle ne comprend pas une évaluation du programme d'achat d'aide alimentaire à l'échelon local et régional pour le Rwanda financé par le Département de l'agriculture des États-Unis d'Amérique sur la période 2017-2019, évaluation qui avait initialement été marquée comme étant achevée en 2019.

Figure 13: Vérification a posteriori de la qualité des rapports d'évaluation achevés (2016-2020)



Source: Bureau de l'évaluation.

Utilisation des évaluations

80. Dans le cadre des dispositions prises au niveau institutionnel pour accroître l'exploitation des données factuelles, le Bureau de l'évaluation et les unités régionales d'évaluation ont continué de promouvoir l'utilisation des éléments tirés des évaluations aux niveaux mondial, régional et national. Diverses initiatives ont été entreprises, notamment dans les domaines de la définition des normes, de la cartographie, de l'étiquetage, de la synthèse d'informations, de la diffusion des informations et de la mobilisation.

- **Définition des normes.** Des travaux ont commencé en vue d'élaborer une note technique sur les produits fondés sur des données factuelles, qui précisera les normes de qualité à respecter pour les synthèses d'évaluations, les récapitulatifs et cartes de données factuelles, les études bibliographiques et les examens systématiques.
- **Cartographie.** Le Bureau de l'évaluation a collaboré avec le Réseau d'apprentissage pour la responsabilisation et l'efficacité en matière d'assistance humanitaire (ALNAP) en 2020 pour contribuer à l'élaboration de l'outil Evalmapper, afin que soient prises en compte les données factuelles issues des évaluations menées par le PAM, parallèlement à celles provenant d'autres partenaires humanitaires.
- **Étiquetage.** L'étiquetage des recommandations dans le nouveau système de suivi des recommandations et des risques R2 a été mis au point dans sa version finale pour les évaluations achevées depuis 2016. Afin de classer les demandes d'information et les rapports par thème et par sujet, le Bureau de l'évaluation a commencé à étiqueter tous les rapports d'évaluation au regard des ODD en collaboration avec d'autres membres du GNUE et, pour l'ALNAP, au moyen d'étiquettes spécifiques relatives aux catégories définies dans l'outil Evalmapper.
- **Synthèse d'informations.** En 2020, les bureaux régionaux ont produit divers documents d'apprentissage thématiques concernant notamment la protection sociale (Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord et Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes), la préparation aux situations d'urgence et l'intervention en cas de crise (Bureau régional pour l'Afrique de l'Est), les systèmes alimentaires (Bureau régional pour l'Afrique de l'Est) et le renforcement des capacités des pays (Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes). Le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest a mis la dernière main à un résumé des données factuelles issues de 14 évaluations décentralisées menées entre 2016 et 2019, avec comme

objectif de fournir un cadre destiné à améliorer les programmes aux niveaux national et régional. Le Bureau régional pour l'Afrique australe s'est lancé dans un projet d'analyse des données factuelles afin d'extraire méthodiquement les constatations et les recommandations issues des rapports et de rédiger des résumés de données factuelles thématiques. Dans le cadre de la lutte contre la COVID-19, le Bureau de l'évaluation a travaillé aux côtés de la Coalition mondiale pour l'évaluation de la réponse à la COVID-19 sur une série de documents consacrés aux enseignements à tirer des évaluations, afin d'exprimer clairement à l'intention des décideurs des enseignements communs aux différents organismes concernant des sujets prioritaires. Le Bureau de l'évaluation a communiqué des éléments pour divers documents relatifs à l'utilisation des transferts de type monétaire, à la sécurité alimentaire, à la problématique hommes-femmes et à l'éducation, en mettant à profit les données factuelles issues des évaluations du PAM.

- *Diffusion d'informations.* En 2020, la fonction d'évaluation du PAM a pris d'importantes mesures pour rendre son éventail de produits plus accessible à des publics plus larges en accroissant la diffusion des contenus, notamment au moyen de vidéos, d'infographies, de blogs et de messages sur Twitter, l'objectif étant d'augmenter la visibilité et de répondre aux besoins de publics divers.
- Parallèlement, la fonction a renforcé sa présence sur les plateformes de médias numériques en personnalisant davantage ses pages intranet et son site Web public, notamment en élaborant sur WFPgo une page d'accueil pour la bibliothèque d'évaluations afin de faciliter la recherche de rapports et en remaniant le site WFP.org pour offrir un emplacement centralisé visuellement plus attractif, où les internautes peuvent obtenir les principales constatations et divers autres éléments figurant dans les rapports d'évaluation. La fonction d'évaluation s'est également convertie aux médias sociaux pour la première fois en lançant son compte Twitter @WFP_Evaluation.
- *Mobilisation.* Les difficultés dues aux restrictions au voyage liées à la COVID-19 ont amené la fonction d'évaluation à aborder différemment ses activités de sensibilisation et ses initiatives visant à accroître la visibilité des données factuelles qu'elle produit. La fonction d'évaluation du PAM a participé à de grandes manifestations virtuelles consacrées à l'évaluation en 2020, en particulier à l'initiative gLOCAL²⁷ en juin, à la Semaine asiatique de l'évaluation en septembre et à la conférence EvalYouth en novembre. Pendant quatre semaines, en octobre et en novembre, le Bureau de l'évaluation a mis en place EvalXchange, une série de manifestations virtuelles visant à favoriser les échanges entre pairs et l'apprentissage sur divers sujets. Ces manifestations ont réuni 490 participants originaires de 49 pays, parmi lesquels des membres du personnel du PAM et d'autres entités des Nations Unies, ainsi que des évaluateurs indépendants, signe de l'intérêt qu'elles ont suscité auprès d'un large public.

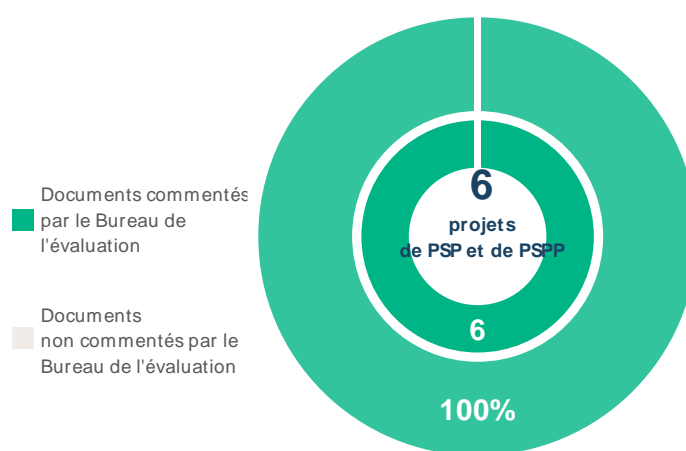
Prise en compte des données factuelles

81. Lorsque les travaux relatifs aux PSP de deuxième génération ont commencé, le Bureau de l'évaluation a formulé des observations au sujet de l'utilisation des données factuelles issues des évaluations ainsi que de la planification et de la budgétisation des évaluations pendant l'élaboration des six PSP et PSPP établis en 2020, aussi bien au cours de la phase d'examen stratégique que de la phase d'examen électronique des programmes (voir la figure 14).
82. Le Bureau de l'évaluation et les unités régionales d'évaluation ont saisi diverses occasions pour appuyer les bureaux de pays au moyen d'initiatives de production de données factuelles et ont fourni des éléments susceptibles d'être exploités dans l'élaboration de nouveaux PSP et de nouvelles stratégies et politiques régionales et institutionnelles. Au Bureau régional pour l'Afrique de l'Est, l'unité régionale d'évaluation a collaboré avec d'autres unités régionales en vue d'apporter un soutien et d'éclairer un examen global des programmes et des capacités des bureaux de pays. Le Bureau de l'évaluation a fourni des conseils sur l'élaboration des politiques et des stratégies (y compris sur l'élaboration de la nouvelle politique de lutte contre la fraude et la corruption et de la politique en matière de personnel). Il a par ailleurs contribué au rapport annuel sur les résultats, aux examens à mi-parcours du Plan stratégique pour 2017-2021 et au Cadre de résultats institutionnels du PAM, ainsi qu'à l'analyse contextuelle du prochain plan stratégique.

²⁷ gLOCAL est une initiative multipartite destinée à favoriser l'échange de connaissances et d'expériences relatives à l'évaluation, au suivi et à l'apprentissage aux niveaux local et mondial.

83. La collaboration étroite avec des utilisateurs clés de l'évaluation dans le cadre du processus d'évaluation demeure une priorité majeure, à commencer par la définition de la portée des évaluations et des questions couvertes afin de répondre plus efficacement aux principales priorités d'apprentissage. Dans tous les types d'évaluations, des efforts non négligeables ont été déployés en 2020 pour faire en sorte que les projets de constatations et de recommandations soient examinés avec les principales parties prenantes en organisant des ateliers d'apprentissage virtuels. Des méthodes de validation des évaluations reposant sur la réflexion visuelle ont été expérimentées par le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique à Sri Lanka et au Myanmar. Le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes a animé des ateliers afin de préparer les réponses de la direction aux évaluations décentralisées menées en El Salvador et en Haïti, et d'aider ainsi à renforcer l'adoption des recommandations provenant de ces évaluations.

Figure 14: Pourcentage des projets de plans stratégiques de pays examinés et commentés par le Bureau de l'évaluation du PAM

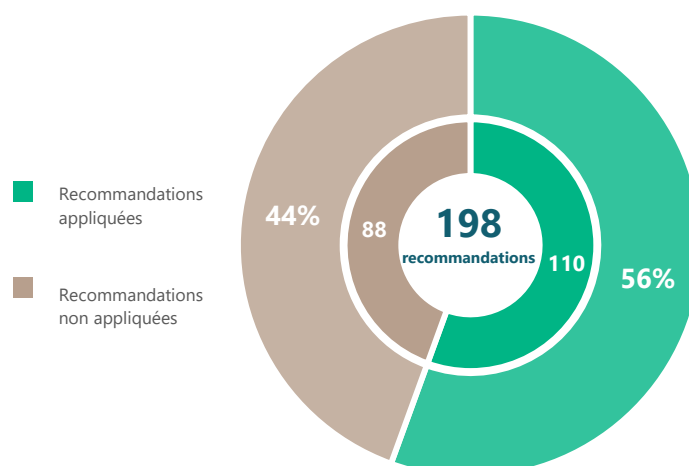


Source: Bureau de l'évaluation.

84. La figure 15 résume l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations centralisées et décentralisées du PAM à appliquer en 2020. Au total, 56 pour cent des mesures ont été appliquées en temps voulu²⁸. La proportion des recommandations mises en œuvre est sensiblement la même pour les évaluations centralisées (51 pour cent) et les évaluations décentralisées (57 pour cent). En 2021, le Bureau de l'évaluation mènera un examen des suites données aux recommandations issues d'évaluations thématiques de caractère stratégique ou mondial.

²⁸ Ce chiffre n'est pas comparable à ceux des années précédentes en raison d'une modification de la méthode de calcul. Voir l'annexe I pour des informations détaillées.

Figure 15: Point sur la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations à appliquer en 2020



Source: Unité de liaison pour le suivi et l'évaluation.

Renforcement des partenariats en matière d'évaluation

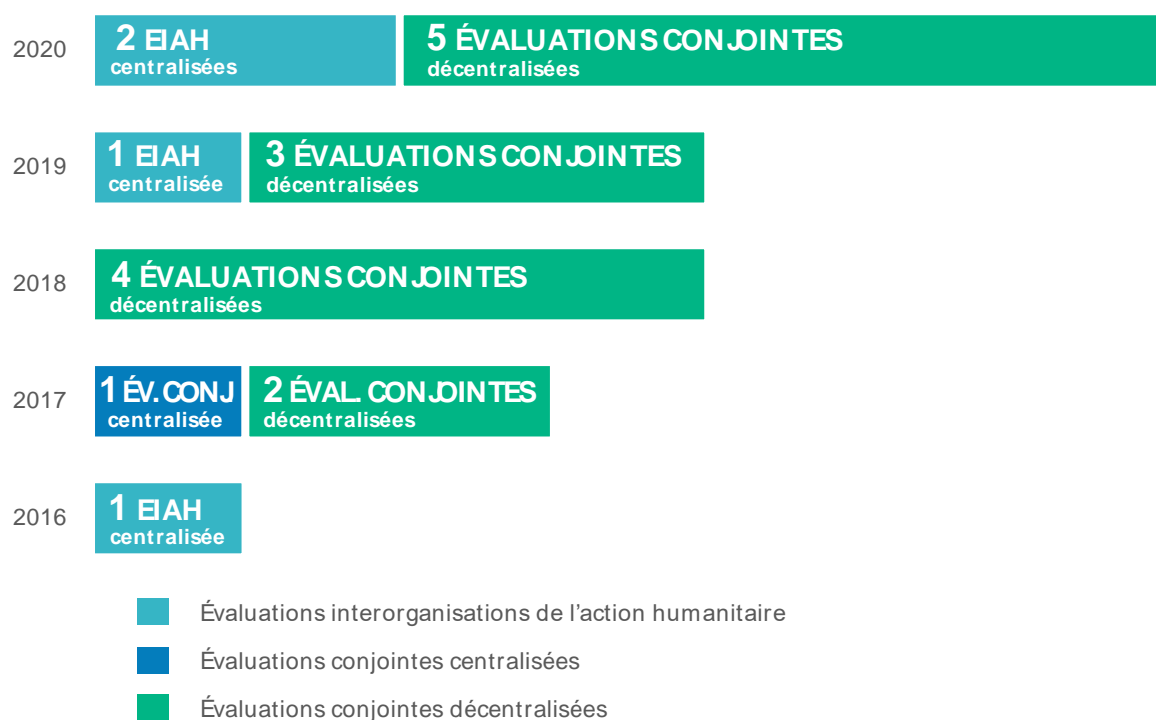
85. Le Programme 2030 préconise le renforcement des partenariats (ODD 17), ce qui se traduit par une demande accrue de collaboration en matière d'évaluation. Le GNUE facilite cette collaboration et, en 2020, le PAM a coorganisé les activités de 16 groupes de travail et groupes d'intérêt, ou y a participé. À l'appui de la mise en œuvre de la nouvelle stratégie du GNUE, la Directrice adjointe de l'évaluation a continué d'assurer la vice-présidence du GNUE pour le deuxième objectif de la stratégie, qui concerne la professionnalisation de l'évaluation.
86. Le Bureau de l'évaluation a continué de développer ses partenariats avec les autres organismes ayant leur siège à Rome en collaborant et en fournissant des moyens supplémentaires à une communauté de pratique sur l'évaluation pour la sécurité alimentaire, l'agriculture et le développement rural, appelée EvalForward.
87. La Directrice de l'évaluation du PAM assure la co-présidence d'EvalPartners²⁹. À ce titre, elle dirige la prise de décisions stratégiques sur l'ensemble de la plateforme et collabore avec les réseaux d'EvalPartners, notamment EvalSDGs, EvalYouth et EvalGender+.
88. Les unités régionales d'évaluation ont continué de participer à divers réseaux d'évaluation des Nations Unies ainsi qu'à des réseaux d'évaluation nationaux et régionaux, dont: le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation du développement pour l'Asie et le Pacifique, le Réseau d'évaluation régional interagences pour les États arabes, le Réseau des évaluateurs du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord, l'Équipe spéciale des Nations Unies chargée du suivi et de l'évaluation pour l'Amérique latine et les Caraïbes, le Réseau d'évaluation des Nations Unies pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe et l'Association sud-africaine pour le suivi et l'évaluation.
89. Étant donné que l'évaluation d'impact est encore un domaine de travail relativement nouveau et en évolution au PAM, l'ambition est d'apprendre auprès des partenaires tout en continuant de renforcer les capacités propres du PAM. Outre le partenariat existant avec le groupe d'évaluation d'impact sur le développement de la Banque mondiale, le Bureau de l'évaluation bénéficiera de la collaboration avec l'Université Cornell, l'Institut allemand pour l'évaluation du développement, le Massachusetts Institute of Technology, la London School of Hygiene and Tropical Medicine et le Centre de sciences sociales de Berlin WZB.

²⁹ EvalPartners est une instance mondiale qui réunit plusieurs organisations dans le but de renforcer leurs capacités d'évaluation et de promouvoir l'utilisation des évaluations pour progresser sur la voie de l'accomplissement des ODD.

Évaluations conjointes

90. Le PAM a continué de participer à divers types d'évaluations conjointes aux côtés d'autres organismes des Nations Unies et de partenaires gouvernementaux. Deux évaluations interorganisations de l'action humanitaire et cinq évaluations décentralisées conjointes ont été achevées en 2020 (voir la figure 16). Les cinq évaluations décentralisées ont été menées au Bénin, en Inde, au Malawi, au Mozambique et en Namibie; trois ont été entreprises avec les gouvernements concernés et deux avec d'autres organismes des Nations Unies.
91. Six évaluations décentralisées conjointes étaient en cours ou en phase de préparation à la fin de 2020, notamment une évaluation du programme commun pour l'accélération des progrès vers l'autonomisation économique des femmes rurales demandée par le Bureau du PAM chargé de la prise en compte de la problématique hommes-femmes conjointement avec la FAO, le FIDA et ONU-Femmes, qui est en cours. En outre, la conception de plusieurs évaluations d'impact conjointes a débuté en République démocratique du Congo, au Soudan du Sud et en Somalie. Le Bureau de l'évaluation, en collaboration avec la FAO et le FIDA, a également commencé une évaluation conjointe de la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome (voir le paragraphe 32).
92. Des orientations ont été diffusées dans le cadre de la participation aux activités du Groupe d'intérêt du GNUM sur les évaluations conjointes et d'un webinaire d'EvalPro consacré à ce sujet. Le Bureau de l'évaluation a aussi collaboré avec le secrétariat du Fonds commun pour la réalisation des ODD et diverses divisions du Siège chargées des programmes, pour faire en sorte que les programmes communs soient évalués conjointement.
93. En collaboration avec le Groupe de travail des Nations Unies contribuant à l'élaboration de lignes directrices et de normes de qualité destinées aux évaluations de plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable, le PAM étudie les moyens de coordonner les évaluations de PSP avec les évaluations de programmes de pays d'autres organismes des Nations Unies et les évaluations des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement. En 2020, un projet pilote a été mis en œuvre en République démocratique populaire lao en partenariat avec le Fonds des Nations Unies pour la population.

Figure 16: Nombre d'évaluations conjointes ou interorganisations de l'action humanitaire auxquelles le PAM a participé (2016-2020)



Source: Bureau de l'évaluation.

Renforcement des capacités nationales d'évaluation

94. En 2020, les bureaux régionaux ont continué de travailler sur diverses initiatives visant à renforcer les moyens dont disposent les gouvernements, notamment grâce à des évaluations conjointes, une assistance technique directe, la promotion des échanges sur l'évaluation et le soutien apporté aux études menées. L'objectif était de mesurer les capacités et les lacunes existantes de façon à éclairer les initiatives futures destinées à renforcer les capacités nationales d'évaluation.
95. En 2020 toujours, les évaluations conjointes demandées par les bureaux de pays et les partenaires gouvernementaux ont permis à tous les intéressés de participer à l'ensemble du processus d'évaluation jusqu'à la formulation d'une réponse de la direction commune. Des fonctionnaires gouvernementaux tunisiens et palestiniens ont été soutenus dans le cadre de leur participation à une conférence du Réseau des évaluateurs du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord pour échanger des données d'expérience avec un large éventail d'acteurs et en tirer des enseignements. Le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique a fourni un appui direct au Bureau chargé du suivi et de l'évaluation du développement au sein du Gouvernement indien afin de l'aider à rédiger une politique d'évaluation nationale et à renforcer les capacités nationales de suivi et d'évaluation, notamment en organisant un atelier conjoint sur l'utilisation des évaluations.
96. Le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, en collaboration avec l'Institut allemand pour l'évaluation du développement, a continué d'appuyer l'élaboration d'un indice des capacités nationales d'évaluation pour promouvoir les échanges entre les pays et faire en sorte qu'une place plus large soit accordée à l'évaluation dans les programmes d'action des gouvernements et d'autres parties prenantes. Des outils de collecte de données ont été expérimentés dans cinq pays, et les premiers résultats seront disponibles au début de 2021. Le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est a achevé une analyse des capacités nationales d'évaluation dans quatre pays (Kenya, Rwanda, Ouganda et Djibouti) pour éclairer l'élaboration d'une stratégie du PAM en matière de développement des capacités nationales d'évaluation dans la région.
97. Au niveau mondial, le Bureau de l'évaluation a collaboré avec le Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale en vue de conclure officiellement un partenariat dans le cadre de l'Initiative mondiale pour l'évaluation, une initiative multipartite lancée à la fin de 2020 qui réunit des gouvernements, des organisations bilatérales et multilatérales, des acteurs de la société civile, des établissements universitaires, des associations actives dans le domaine du suivi et de l'évaluation et des spécialistes, et dont le but est d'aider les pays à renforcer leurs cadres et leurs capacités en matière de suivi et d'évaluation.

Ressources financières de la fonction d'évaluation du PAM

98. En 2020, les ressources financières mises à la disposition de la fonction d'évaluation se sont élevées au total à 26,02 millions de dollars É.-U., ce qui représente 0,31 pour cent du montant total des contributions reçues par le PAM.
99. Des ressources ont été allouées dans le but de permettre d'avancer de façon équilibrée dans la réalisation des quatre effets directs interdépendants énoncés dans la politique en matière d'évaluation (2016-2021), selon une progression conforme à la stratégie institutionnelle en matière d'évaluation (2016-2021).
100. Le montant total du budget du Bureau de l'évaluation en 2020 s'élevait à 19 millions de dollars. Le budget du Bureau de l'évaluation pour l'année tel qu'établi sur la base des besoins s'élevait à 19,43 millions de dollars, dont 12,21 millions de dollars ont été alloués au titre du budget AAP. L'année 2020 a également été la première année pour laquelle des fonds destinés aux programmes (à hauteur de 2,25 millions de dollars) en provenance de budgets de portefeuilles de pays avaient été mis à disposition pour la réalisation d'évaluations de PSP. Un montant de 4,53 millions de dollars a aussi été reçu en 2020 au titre du fonds d'affectation spéciale multidonateurs destiné aux évaluations d'impact. Au début de l'année, 0,58 million de dollars en provenance de ressources multilatérales ont été alloués en faveur du développement des capacités et du renforcement de la qualité des évaluations décentralisées. Des modifications ont été apportées à l'allocation totale accordée au Bureau de l'évaluation en août 2020 à la suite d'une redéfinition des priorités liée à la pandémie de COVID-19, qui s'est soldée par une diminution de l'allocation multilatérale, laquelle a été ramenée à 2 000 dollars.

101. En 2020, un montant de 7,07 millions de dollars était budgétisé pour la fonction d'évaluation décentralisée. Ce budget a couvert principalement la réalisation d'évaluations décentralisées financées sur les budgets de programmes de pays, au moyen de fonds AAP destinés aux unités régionales d'évaluation, à l'aide de fonds multilatéraux pour l'exécution de stratégies régionales d'évaluation et grâce à la reconduction du Fonds pour imprévus en matière d'évaluation.
102. Le tableau 4 fait apparaître que 29,37 millions de dollars sont disponibles pour l'évaluation en 2021. La principale augmentation tient au montant de 4,50 millions de dollars alloué au Bureau de l'évaluation du fait de l'augmentation du nombre d'évaluations de PSP prévues, qui est passé de 9 en 2020 à 18 en 2021. Le tableau illustre également la consolidation des budgets AAP pour le Bureau de l'évaluation et les unités régionales d'évaluation en 2021.

TABLEAU 4: RESSOURCES DISPONIBLES POUR LA FONCTION D'ÉVALUATION (2017-2021)
(en millions de dollars)

	SOURCE DE FINANCEMENT	2017	2018	2019	2020	2021
Plan de travail du Bureau de l'évaluation	Budget AAP de base – total	8,38	7,42	10,39	12,21	12,73
	Budget AAP de base – dépenses de personnel	3,05	3,00	5,66	7,03	7,27
	Postes de l'effectif permanent	15	15	29	37,5	39
	Budget AAP de base – autres coûts ^[1]	5,33	4,43	4,73	5,18	5,46
	Proposition d'investissement au titre du Compte de péréquation des dépenses AAP		0,40			
	Extrabudgétaire (fonds multilatéraux) ^[2]		0,50	0,59		
	Extrabudgétaire (fonds multilatéraux de 2018 – à reporter en 2019) ^[3]			0,12		
Évaluation des PSP financée au titre des budgets des PSP^[4]	Budgets des programmes			1,75	2,25	4,50
Financement multidonateurs (évaluation d'impact^[5])	Extrabudgétaire (dons réservés)			0,56	4,53	1,37
Total partiel, Bureau de l'évaluation		8,38	8,33	13,41	19,00	18,60
Unités régionales d'évaluation^[6]	Budget AAP – Responsables régionaux de l'évaluation + autres (coûts opérationnels sur 2017-2020 / proposition d'ouverture de crédits au titre du budget AAP des bureaux régionaux à compter de 2021)	1,60	1,61	1,64	1,64	2,58
	Budget AAP – Proposition d'investissement régional (crédits intégrés au budget AAP des bureaux régionaux à compter de 2020)				0,90	
	Budget AAP – Proposition d'investissement régional (Compte de péréquation des dépenses AAP en 2019 et 2020)				0,36	
	Fonds multilatéraux (proposition d'investissement régional)			1,67		
Fonds pour imprévus en matière d'évaluation^[7]	Budget AAP	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
Évaluations décentralisées^[8]	Budgets des programmes (prévus pour 2021)	2,96	5,33	3,92	2,67	6,70

SOURCE DE FINANCEMENT	2017	2018	2019	2020	2021
Total partiel, hors Bureau de l'évaluation	6,06	8,44	8,73	7,07	10,77
Total général	14,44	16,77	22,14	26,07	29,37
En pourcentage des contributions versées au PAM ^[9]	0,24	0,23	0,28	0,31	0,38

[1] À compter de 2017, comprend 1,5 million de dollars intégrés dans le budget AAP – Autres coûts (proposition d'investissement approuvée dans le Plan de gestion pour 2017-2019).

[2] Fonds multilatéraux destinés à appuyer le système des évaluations décentralisées. Des modifications ont été apportées à l'allocation totale accordée au Bureau de l'évaluation en août 2020 à la suite d'une redéfinition des priorités liée à la pandémie de COVID-19, qui s'est soldée par une diminution de l'allocation multilatérale, laquelle a été ramenée à 2 000 dollars.

[3] Fonds multilatéraux destinés à appuyer le système des évaluations décentralisées – l'allocation de 2018 ayant été reçue tardivement dans l'année, une partie du solde a été reportée en 2019.

[4] À compter de 2019, représente les fonds des programmes affectés à l'évaluation des PSP dans les budgets de portefeuilles de pays. Les montants indiqués pour 2021 sont établis à partir de 18 nouvelles évaluations de PSP (Bolivie, Équateur, État de Palestine [à confirmer], Haïti, Inde, Jordanie, Kirghizistan, Mauritanie, Nigéria, Pakistan, Pérou, République centrafricaine, République-Unie de Tanzanie, Sri Lanka, Soudan, Soudan du Sud, Tadjikistan et Tchad).

[5] Pour 2019 et 2020, contributions reçues à ce jour dans le fonds d'affectation spéciale multidonateurs de la part du Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement/Institut de crédit pour la reconstruction et de l'USAID; pour 2021, projection fondée sur les annonces de contributions qui ont été confirmées.

[6] Entre 2017 et 2020, le budget des unités régionales d'évaluation provenait de diverses sources, y compris du budget AAP des bureaux régionaux et d'allocations AAP ou multilatérales supplémentaires approuvées par l'intermédiaire de propositions d'investissement coordonnées par le Bureau de l'évaluation. En 2021, le budget des unités régionales d'évaluation a été consolidé dans le cadre d'une proposition d'ouverture de crédits au titre des budgets AAP des bureaux régionaux.

[7] Complément de financement pour les évaluations décentralisées fourni au titre du Fonds pour imprévus en matière d'évaluation.

[8] Pour 2017-2018, les montants sont calculés à partir du nombre d'évaluations décentralisées qui ont débuté (phase de préparation) en 2017-2018 et d'une estimation du coût de leur réalisation et de leur gestion.

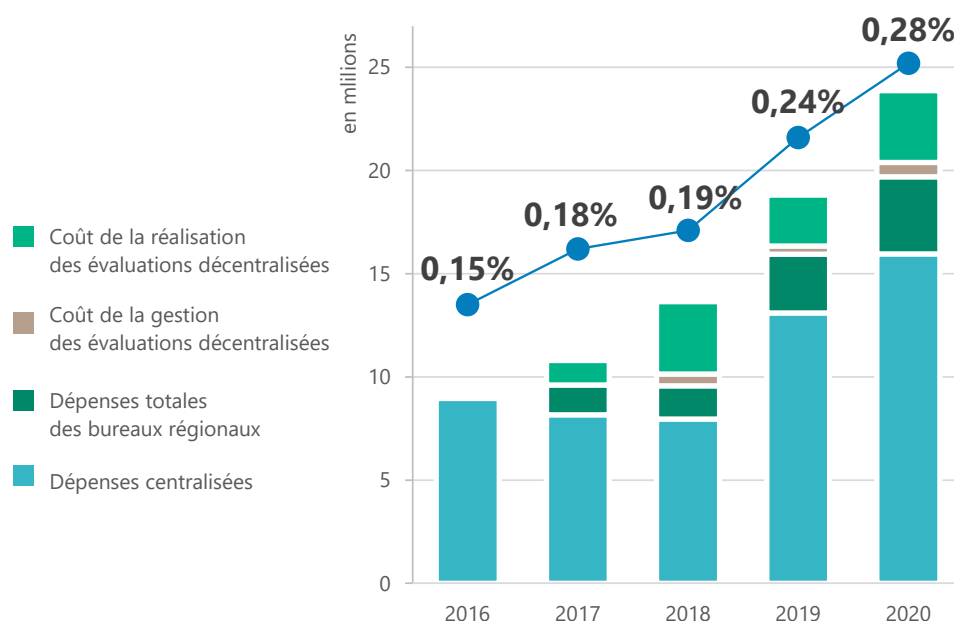
Pour 2019-2020, les montants sont calculés à partir du nombre d'évaluations décentralisées qui ont débuté en 2019-2020, d'une estimation de leur coût de gestion et d'une combinaison du coût prévu et effectif de leur réalisation.

Pour 2021, les montants sont calculés à partir du nombre d'évaluations décentralisées qui devraient débiter en 2021, d'une estimation du coût de leur gestion et du coût prévu de leur réalisation.

[9] Pour 2017, 2018 et 2019, les chiffres sont établis à partir du montant effectif des contributions reçues; pour 2020 et 2021, ils sont fondés sur une projection des contributions attendues (source: Salesforce).

103. La figure 17 fait apparaître les dépenses effectives relatives à la fonction d'évaluation depuis 2016. En 2020, ces dépenses se sont élevées à 23,87 millions de dollars. Les dépenses d'évaluation ont augmenté régulièrement en proportion du montant total des contributions versées au PAM depuis 2016, surtout en 2019 et 2020, portant cette proportion à 0,28 pour cent (voir la figure 17).

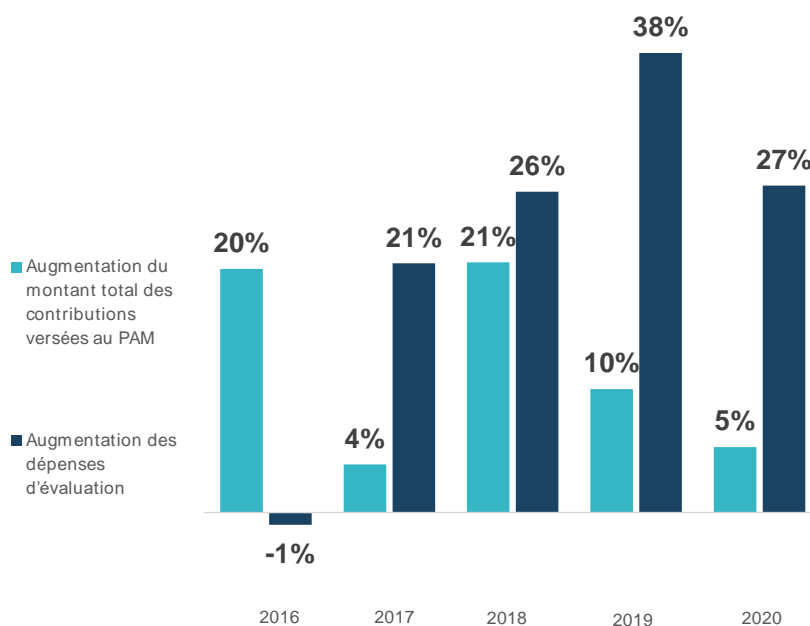
Figure 17: Dépenses consacrées à l'évaluation en pourcentage du montant total des contributions versées au PAM (2016-2020)



Sources: Bureau de l'évaluation, Comptes annuels vérifiés et Salesforce.

104. La politique en matière d'évaluation (2016-2021) fixe à 0,8 pour cent du montant total des contributions versées au PAM la proportion qui doit être consacrée à l'évaluation en 2021. Il est encore possible de faire de nets progrès vers la réalisation de cet objectif, mais la figure 18 montre clairement qu'alors que le montant total des contributions versées au PAM a augmenté de 5 pour cent en 2020, le montant total des dépenses d'évaluation a, quant à lui, augmenté de 27 pour cent, signe de l'engagement durable du PAM en faveur de la fonction d'évaluation.

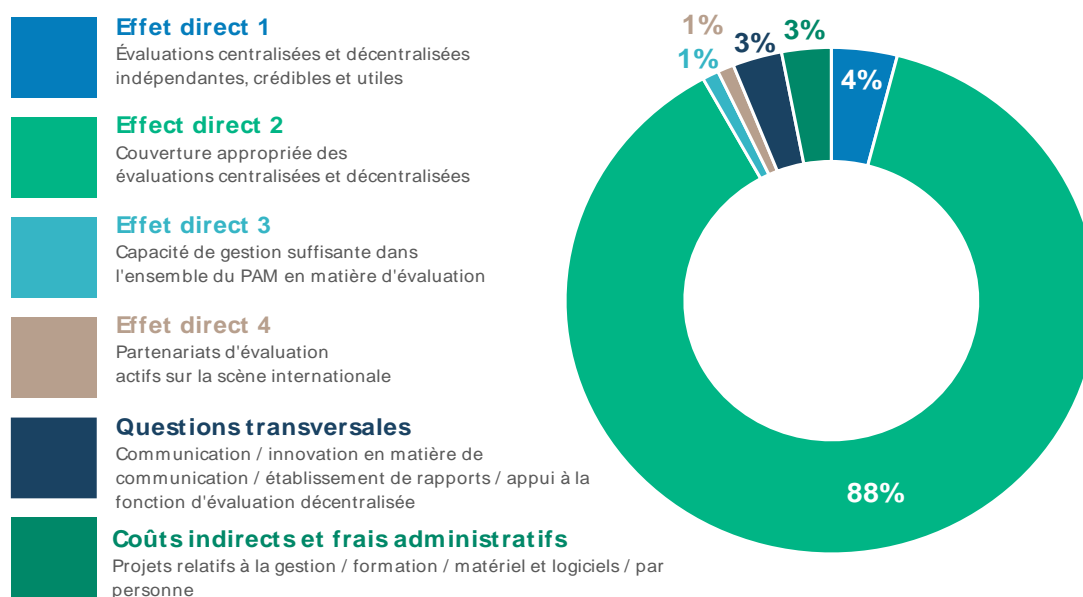
Figure 18: Taux de croissance du montant total des contributions versées au PAM et des dépenses d'évaluation (2016-2020)



Sources: Bureau de l'évaluation, Comptes annuels vérifiés et Salesforce.

105. La répartition des dépenses du Bureau de l'évaluation autres que les dépenses de personnel (voir la figure 19) montre clairement que la plupart des dépenses sont consacrées à la réalisation d'évaluations centralisées. Cette répartition est conforme aux attentes, aux objectifs et aux normes de couverture définis dans la politique en matière d'évaluation (2016-2021).

Figure 19: Autres dépenses du Bureau de l'évaluation par effet direct de la politique en matière d'évaluation (2016-2021) (2020)

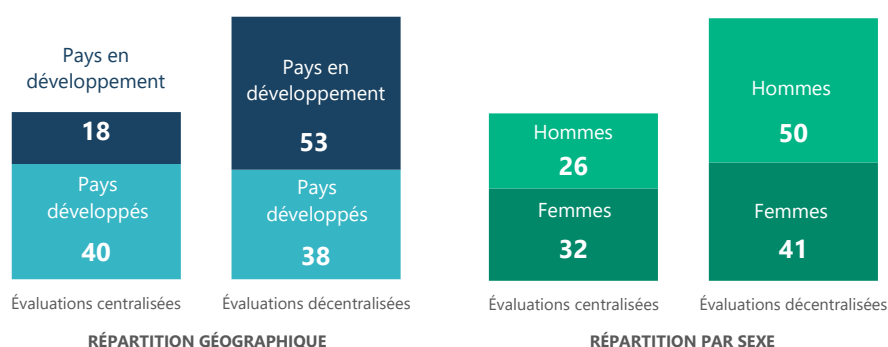


Source: Bureau de l'évaluation.

Ressources humaines

106. Afin d'être en mesure d'exécuter son programme de travail croissant dans le respect des normes de qualité strictes attendues, le PAM s'est appuyé sur des spécialistes de l'évaluation de plus en plus nombreux en poste au Bureau de l'évaluation et dans les bureaux régionaux.
107. Depuis l'adoption de la politique en matière d'évaluation (2016-2021), l'effectif total du Bureau de l'évaluation est passé de 32 personnes en 2016 à 51 en 2020. Toutefois, le principal changement a été l'amélioration de la proportion de membres du personnel engagés pour une durée déterminée par rapport au nombre total de personnes en poste, cette proportion étant passée de 38 pour cent en 2016 à 76 pour cent en 2020, ce qui a permis de stabiliser davantage l'effectif du Bureau de l'évaluation.
108. Dans les bureaux régionaux, le renforcement des effectifs s'est poursuivi en 2020: deux fonctionnaires ont été recrutés sur le plan national au Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord et au Bureau régional pour l'Afrique de l'Est, un responsable de l'évaluation a été recruté sur le plan international pour occuper un poste de durée déterminée au Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes et deux consultants ont été recrutés sur le plan international au Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique et au Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord. Le Bureau régional pour l'Afrique australe a entamé le recrutement d'un responsable national de l'évaluation.
109. Les évaluations du PAM sont menées par des consultants externes. Le Bureau de l'évaluation a conclu 24 accords à long terme avec des cabinets de consultants et des instituts de recherche qui fournissent des services d'évaluation dans les domaines techniques et géographiques requis pour la réalisation des évaluations centralisées et décentralisées prévues. Pour l'ensemble des évaluations achevées en 2020, 149 consultants indépendants ont été engagés, dont 51 pour cent d'hommes et 49 pour cent de femmes (voir la figure 20). La proportion de consultants originaires de pays en développement était plus forte pour les évaluations décentralisées (58 pour cent) que pour celles gérées par le Bureau de l'évaluation (31 pour cent).

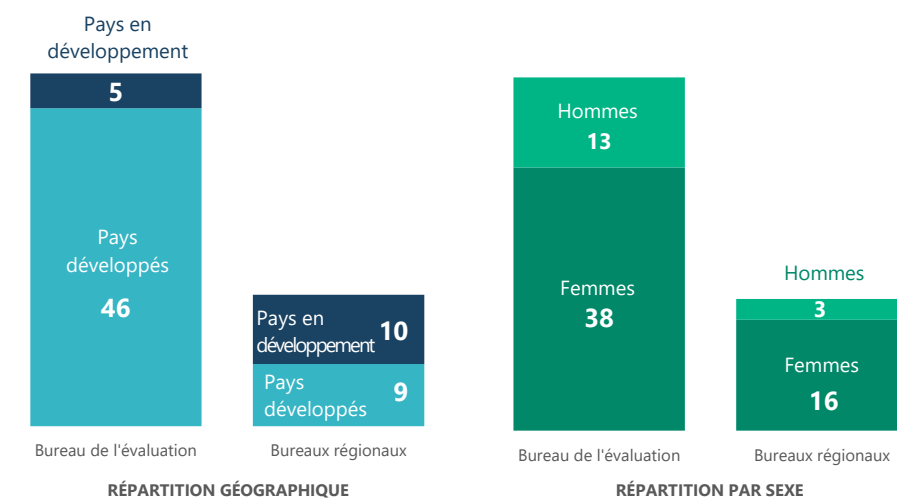
Figure 20: Composition des équipes d'évaluation par sexe et par origine géographique (2020)



Source: Bureau de l'évaluation.

110. Près de 90 pour cent des membres du personnel du Bureau de l'évaluation sont originaires de pays développés. Une légère amélioration a été enregistrée en 2020 à la suite du recrutement de quatre nouveaux employés originaires de pays en développement. Dans les bureaux régionaux, 52 pour cent des postes sont occupés par des employés provenant de pays en développement. Le Bureau de l'évaluation s'est engagé à améliorer la diversité géographique de ses employés.
111. Dans le Bureau de l'évaluation comme dans les bureaux régionaux, il est possible d'améliorer la parité des sexes. Les hommes représentent 16 pour cent des employés dans les bureaux régionaux (3 sur 19) et 25 pour cent au sein du Bureau de l'évaluation (13 sur 51).

Figure 21: Composition de l'effectif du Bureau de l'évaluation et des équipes d'évaluation au niveau des bureaux régionaux, par sexe et par origine géographique



Source: Division des ressources humaines.

Troisième partie: Quelles sont les perspectives d'évolution de l'évaluation au PAM?

112. Comme on l'a indiqué dans les première et deuxième parties du présent rapport, d'importants progrès ont été accomplis en 2020 vers la réalisation des quatre objectifs définis dans la politique en matière d'évaluation (2016-2021), et ce malgré les ajustements rendus nécessaires par la COVID-19.

Cadre normatif – de l'examen par les pairs à l'actualisation de la politique en matière d'évaluation

113. Les auteurs de l'examen par les pairs mené par le CAD-OCDE ont rendu un avis essentiellement positif concernant l'indépendance, la crédibilité et l'utilité de la fonction d'évaluation du PAM, et ont jugé celle-ci conforme aux normes et aux règles d'évaluation définies par le GNUE.
114. Le groupe chargé de l'examen par les pairs a approuvé la conclusion du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales pour 2017-2018 selon laquelle, au PAM, une fonction d'évaluation indépendante et hautement stratégique opérant au niveau institutionnel contrôle la production d'évaluations centralisées et décentralisées de grande qualité.
115. Le groupe d'examen a félicité le PAM, estimant que la fonction d'évaluation centralisée était arrivée à maturité et solidement implantée, et que la création des unités régionales d'évaluation en 2017 et 2018 pour accompagner les bureaux régionaux et les bureaux de pays avait permis d'améliorer considérablement la fonction d'évaluation décentralisée. Il a toutefois noté que le système d'évaluations décentralisées menées en réponse à la demande continuait d'être mis en place et que le PAM devrait à l'avenir y prêter la plus grande attention.
116. Le groupe d'examen a relevé six domaines à améliorer pour continuer de renforcer l'indépendance, la crédibilité et l'utilité de la fonction d'évaluation du PAM et d'instaurer une culture de l'obligation redditionnelle et de l'apprentissage au sein de l'organisation. Il a formulé les recommandations suivantes:
- Toutes les dispositions relatives à l'indépendance de la fonction d'évaluation devraient être expressément énoncées dans la prochaine politique en matière d'évaluation.
 - Le PAM devrait de nouveau définir la proportion des contributions reçues à consacrer à l'évaluation et examiner et harmoniser les divers instruments financiers utilisés pour financer les différentes évaluations.
 - Le PAM devrait s'assurer que la fonction d'évaluation dispose de spécialistes ayant les compétences professionnelles et assurant la diversité requises.
 - Le PAM et le Bureau de l'évaluation devraient prendre des mesures pour que l'évaluation contribue davantage à l'apprentissage organisationnel, en plus de permettre de rendre compte de l'action menée.

- v) Le PAM devrait apporter des modifications qui aideront à améliorer la qualité et l'utilité des évaluations décentralisées et contribueront à renforcer la fonction d'évaluation intégrée.
 - vi) Compte tenu de l'expérience et du bilan de sa fonction d'évaluation, le PAM devrait contribuer à la pratique de l'évaluation de l'action humanitaire, aux programmes transversaux, aux évaluations conjointes et aux capacités nationales d'évaluation.
117. Ces recommandations servent de toile de fond aux priorités du Bureau de l'évaluation en 2021 et éclaireront l'élaboration d'une nouvelle politique du PAM en matière d'évaluation en 2021, qui devrait être présentée pour approbation au Conseil d'administration à sa deuxième session ordinaire de 2021.

Priorités visant à pérenniser l'indépendance, la crédibilité et l'utilité des évaluations

118. *Mise en œuvre du nouveau système d'assurance qualité des évaluations.* À la suite du processus approfondi d'harmonisation mené en 2020, priorité sera accordée en 2021 à la large diffusion et à la mise en œuvre du nouveau système d'assurance qualité des évaluations, qui couvrira tous les types d'évaluations. Une attention particulière sera portée aux questions suivantes:
- *Inclusion et équité.* Le PAM élaborera des orientations en matière d'évaluation et mettra en place des activités de développement des capacités relatives à l'inclusion et à l'équité afin de renforcer sa démarche visant à assurer l'inclusion des populations qui sont marginalisées ou qui se trouvent dans des situations de vulnérabilité (notamment les personnes handicapées).
 - *Synthèses d'évaluations.* Le Bureau de l'évaluation élaborera des modèles et un guide de procédures afin de faciliter l'utilisation du nouveau système d'assurance qualité des évaluations pour les synthèses d'évaluations.
 - *De nouvelles orientations relatives au système d'assurance qualité des évaluations décentralisées* seront publiées afin de combler les lacunes et de faciliter l'utilisation du système; ces orientations seront traduites en espagnol et en français.
 - Le *service d'assurance qualité* des évaluations décentralisées, un mécanisme externalisé fournissant en temps réel des observations et des conseils spécialisés aux responsables des évaluations et aux équipes d'évaluation sur les produits attendus des évaluations (mandats, rapports initiaux et rapports d'évaluation), sera examiné pour renforcer l'impartialité et la qualité des évaluations décentralisées.
119. *Vérification a posteriori de la qualité des évaluations.* Le nouveau système sera expérimenté et mis en place. Le champ d'application des vérifications a posteriori de la qualité des évaluations sera également étendu pour englober les évaluations d'impact, de plus en plus nombreuses.
120. Les deux premières années de mise en œuvre de la stratégie du PAM en matière d'évaluation d'impact (2019-2026), qui couvrent la période allant de novembre 2019 à novembre 2021, constituent une phase pilote qui sera examinée en 2021 et dont les enseignements seront intégrés dans la nouvelle politique du PAM en matière d'évaluation.
121. Dans le cadre du renforcement de la gestion des risques et des contrôles internes dans l'ensemble du PAM, la Division de la planification et de la performance institutionnelles et le Bureau de l'évaluation inaugureront officiellement le système de suivi des risques et des recommandations R2 afin d'améliorer les réponses de la direction aux évaluations et les processus de suivi pour tous les types d'évaluations. Cela favorisera également l'intégration de l'ensemble des recommandations issues des évaluations dans les mécanismes internes de gestion globale des risques.
122. Le Bureau de l'évaluation entreprendra un examen des recommandations issues des évaluations stratégiques, des évaluations de politiques et des évaluations d'impact publiées entre 2016 et le premier semestre de 2020 afin de faire mieux comprendre les suites qui leur sont données et de déterminer les domaines dans lesquels des mesures supplémentaires sont préconisées pour optimiser les réponses du PAM.
123. Le Bureau de l'évaluation continuera de s'interroger sur la marche à suivre pour renforcer la contribution des évaluations à la reddition de comptes et à l'apprentissage au PAM, et saisira les occasions de continuer de partager les données factuelles issues des évaluations et les synthèses d'évaluations de façon à éclairer l'élaboration des nouveaux plans stratégiques et cadres de résultats institutionnels, en participant à la définition de la théorie du changement et de la ligne de visée qui leur sont associées.

Priorités en matière de renforcement de la couverture des évaluations

124. *Extension du programme de travail.* La couverture des évaluations va s'étendre en 2021. Cette extension est due en grande partie à l'augmentation continue du nombre d'évaluations de PSP rendue nécessaire par la politique du PAM relative à ces plans, au plus grand nombre d'évaluations décentralisées dirigées par les pays par rapport à 2020 et à la poursuite de la mise en œuvre de la stratégie en matière d'évaluation d'impact pour 2019-2026, notamment à l'ouverture d'un troisième guichet d'évaluation d'impact portant sur les programmes en milieu scolaire. Il sera tenu compte de la meilleure façon d'appuyer les évaluations décentralisées multipays ainsi que des possibilités de réaliser des évaluations décentralisées thématiques dirigées au niveau régional.
125. *Adaptation à la COVID-19.* Compte tenu des pressions persistantes auxquelles est soumis le PAM, le Bureau de l'évaluation continuera de s'efforcer de réduire le plus possible la charge des évaluations pesant sur les bureaux de pays au moyen d'une planification et d'une coordination minutieuses, et essaiera également de trouver des synergies avec l'ensemble du programme d'évaluation afin de maximiser l'apprentissage dans toute l'organisation. Ainsi, les mandats de toutes les nouvelles évaluations de PSP prendront en considération les questions relatives à la COVID-19. Le Bureau de l'évaluation continuera en outre de contribuer aux initiatives interorganisations portant sur les activités d'évaluation dans le contexte de la COVID-19, notamment l'élaboration d'orientations, la coordination entre organismes pour les activités d'évaluation concernant la COVID-19 et les évaluations conjointes des interventions menées pour faire face à cette pandémie.
126. *Innovation et développement.* Le Bureau de l'évaluation cherchera à mettre en place un éventail plus large de types et de méthodes d'évaluation, en expérimentant, par exemple, l'évaluation évolutive pour analyser la riposte du PAM à la COVID-19. Cette démarche vise à renforcer les interactions et la collaboration avec les parties prenantes afin de promouvoir l'apprentissage tout au long du processus d'évaluation sur la base de la production de blocs de données factuelles relatifs à des sujets prioritaires, en coopération avec des groupes consultatifs constitués dans l'ensemble du PAM.
127. *Mécanismes de financement durable de la fonction d'évaluation dans l'ensemble du PAM.* Pour les évaluations de PSP et les évaluations décentralisées, le principe consistant à intégrer les coûts liés aux évaluations dans les budgets de portefeuille de pays sera conservé, en s'attachant à faire mieux comprendre les mécanismes internes utilisés pour résoudre les problèmes de financement, en particulier pour les bureaux de pays de petite taille.
128. Le PAM continuera de chercher de nouvelles sources de financement, notamment par l'intermédiaire du Département des partenariats et de l'action de sensibilisation, afin d'obtenir des contributions supplémentaires de la part des donateurs pour compléter les fonds issus du budget AAP et les fonds des programmes de façon à financer le coût élevé des évaluations d'impact.
129. On étudiera également la possibilité d'élargir les critères associés au Fonds pour imprévus en matière d'évaluation au-delà des évaluations décentralisées, afin d'intégrer les guichets relatifs aux évaluations de PSP et aux évaluations d'impact.

Priorités en matière d'adéquation des capacités de gestion des évaluations dans l'ensemble du PAM

130. *Professionnalisation et reconnaissance de la fonction d'évaluation.* Sur la base du cadre de compétences établi par le GNUE et entre autres mesures générales visant à renforcer les capacités d'évaluation et à appuyer le perfectionnement professionnel des spécialistes de l'évaluation du PAM, le Bureau de l'évaluation complétera ses initiatives d'apprentissage en cours par l'élaboration progressive d'un programme de reconnaissance de la capacité professionnelle en matière d'évaluation. L'objectif est de déterminer la capacité des équipes d'évaluation du PAM à gérer des évaluations de grande qualité et de fournir un cadre de reconnaissance à leur intention.
131. *Élargissement et diversification de l'accès à des évaluateurs qualifiés.* En 2020, pour renforcer l'accès au marché mondial et diversifier et étoffer la liste de sociétés qualifiées détentrices de contrats à long terme établie par le Bureau de l'évaluation, le PAM a demandé des manifestations d'intérêt à plus de 300 sociétés d'évaluation répertoriées. Le processus de soumission, divisé en trois appels d'offres pour tenir compte des différents types d'évaluations, sera mis au point dans sa version finale d'ici à avril 2021. Le Bureau de l'évaluation mettra en place un vaste processus d'entrée en service pour les sociétés retenues, et un processus d'orientation relatif aux politiques et procédures à appliquer sera mis en œuvre.

Priorités en matière de renforcement des partenariats au sein des instances internationales

132. La participation à plusieurs instances nationales et internationales en vue d'échanger, de partager, de découvrir et de développer des synergies concernant le renforcement des capacités d'évaluation et la promotion d'une culture de l'utilisation des évaluations pour appuyer la reddition de comptes et l'apprentissage dans l'ensemble du PAM demeurera au premier plan des efforts déployés par le Bureau de l'évaluation en matière de partenariat.
133. Conformément à la réforme du système des Nations Unies pour le développement, le Bureau de l'évaluation participera activement au groupe de travail du GNUM sur l'évaluation à l'échelle du système afin de contribuer à la création d'un bureau de l'évaluation qui couvrira l'ensemble du système des Nations Unies. Le PAM prendra également part aux évaluations menées à l'échelle du système et recherchera les moyens d'établir un lien avec diverses initiatives d'évaluation conjointe.
134. Dans le cadre du programme phare intitulé "*Evidence Matters*" (Les données factuelles comptent) et avec comme objectif de promouvoir une plus grande utilisation des données factuelles issues des évaluations lors de l'élaboration des politiques mondiales et nationales pour contribuer à la réalisation du Programme 2030, le PAM continuera de soutenir: la campagne de sensibilisation #*EvidenceMatters*; le renouvellement du Programme d'action mondial en matière d'évaluation; et les mesures en faveur de l'adoption d'une résolution de l'Assemblée générale sur l'évaluation des ODD dirigée par les pays, sous la direction du Gouvernement nigérian et en faisant fond sur la résolution 69/237 de l'Assemblée générale qui appelait à renforcer les capacités d'évaluation au niveau des pays.
135. Le Bureau de l'évaluation conclura officiellement un partenariat avec l'Initiative mondiale pour l'évaluation, lancée récemment, afin de mettre à profit les moyens dont dispose un vaste réseau de parties prenantes pour soutenir l'élaboration de stratégies de développement des capacités d'évaluation dirigées par les pays, susceptibles de déboucher sur une utilisation plus méthodique et plus transparente des données factuelles.

ANNEXE I

Indicateurs de performance clés

L'annexe I présente un aperçu général des progrès accomplis dans l'exécution de la fonction d'évaluation au PAM depuis 2016, et rend compte des normes de couverture révisées qui ont été publiées dans le Rapport annuel sur l'évaluation en 2019.

Indicateurs de performance clés

Année de référence

1. Couverture des évaluations	2016	2017	2018	2019	2020
1.1.A Pourcentage des politiques actives évaluées ¹	21% 4 politiques sur 19	23% 5 politiques sur 22	39% 9 politiques sur 23	56% 15 politiques sur 27	61% 16 politiques sur 26
1.1.B Pourcentage des politiques actives évaluées quatre à six ans après le début de leur mise en œuvre	20% 1 politique sur 5	20 % 1 politique sur 5	34% 2 politiques sur 6	34% 3 politiques sur 9	75% 6 politiques sur 8
1.2 Pourcentage des PSP de première génération évalués	s.o.	s.o.	s.o.	0% 0 PSP sur 65	6% 4 PSP sur 65
1.3 Pourcentage des 10 plus grands portefeuilles de pays du PAM ayant fait l'objet d'une évaluation de portefeuille de pays au cours de l'année de référence ou durant l'une des quatre années précédentes	30% 3 portefeuilles sur 10	30% 3 portefeuilles sur 10	40% 4 portefeuilles sur 10	s.o.	s.o.
1.4 Pourcentage des portefeuilles de pays du PAM (à l'exclusion des 10 plus grands) ayant fait l'objet d'une évaluation de portefeuille de pays au cours de l'année de référence ou durant l'une des 10 années précédentes	28% 20 portefeuilles sur 72	31% 22 portefeuilles sur 72	32% 23 portefeuilles sur 72	s.o.	s.o.
1.5 Pourcentage des interventions d'urgence de niveau 3 et de niveau 2 prolongées menées au cours des trois années précédant l'année de référence, qui ont été évaluées ²	75% 6 interventions de niveau 3 sur 8	70% 7 interventions de niveau 3 sur 10	45% 5 interventions de niveau 3 sur 11	39% 5 interventions d'urgence de niveau 3 et de niveau 2 prolongées sur 13	64% 9 interventions d'urgence de niveau 3 et de niveau 2 prolongées sur 14
1.6.A Pourcentage des bureaux de pays ayant achevé au moins une évaluation décentralisée au cours de l'année de référence ou pendant l'une des deux années précédentes	20% 16 bureaux sur 81	19% 16 bureaux sur 83	39% 32 bureaux sur 83	46% 38 bureaux sur 83	57% 47 bureaux sur 83
	s.o.	s.o.	s.o.	30%	40%

¹ L'indicateur prend en compte les politiques qui étaient en vigueur au cours de l'année de référence, à l'exclusion de celles qui ont débuté ces dernières années. Normalement, les politiques font l'objet d'une évaluation en propre, mais les évaluations stratégiques ou les examens par les pairs sont également pris en compte pour cet indicateur lorsqu'ils couvrent les principaux aspects d'une politique donnée.

² Les interventions d'urgence de niveau 3 ont été les seules à être prises en compte pour la période 2016-2018. L'indicateur pour 2019 et 2020 porte également sur les interventions d'urgence de niveau 2 prolongées.

Indicateurs de performance clés

Année de référence

1.6.B Pourcentage des bureaux de pays ayant achevé au moins une évaluation décentralisée pendant le cycle actuel de leur PSP ou PSPP ³				21 bureaux sur 69	32 bureaux sur 80
---	--	--	--	-------------------	-------------------

2. Qualité des évaluations	2016	2017	2018	2019	2020
2.1 Pourcentage des rapports d'évaluation achevés au cours de l'année de référence ayant reçu l'appréciation "respecte les exigences" ou "dépassé les exigences" (2016-2019) ou "satisfaisant" ou "très satisfaisant" (2020) lors de la vérification a posteriori de la qualité des évaluations	67%	80%	90%	78%	97%
	8 rapports sur 12	12 rapports sur 15	28 rapports sur 31	14 rapports sur 18	30 rapports sur 31

3. Utilisation des évaluations	2016	2017	2018	2019	2020
3.1 Pourcentage des projets de notes conceptuelles de PSP examinés et commentés par le Bureau de l'évaluation du PAM	79%	100%	100%	100%	100%
	30 notes conceptuelles sur 38	77 notes conceptuelles sur 77	42 notes conceptuelles sur 42	12 notes conceptuelles sur 12	6 notes conceptuelles sur 6
3.2.A Bilan de l'application des mesures visant à donner suite aux recommandations issues des évaluations et devant être mises en œuvre	66%	80%	81%	64%	S.O.
	654 mesures sur 995	1 076 mesures sur 1 341	203 mesures sur 250	209 mesures sur 325	
3.2.B Bilan de l'application des recommandations issues des évaluations qui devaient être mises en œuvre ⁴	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	56%
					110 recommandations sur 198

Indicateurs de performance clés

Année de référence

4. Financement des évaluations	2016	2017	2018	2019	2020
4.1 Dépenses consacrées à l'évaluation en pourcentage du montant total des contributions versées au PAM	0,15%	0,18%	0,19%	0,24%	0,28%
	9 millions de dollars sur 5 771 millions de dollars	10,8 millions de dollars sur 5 999 millions de dollars	13,6 millions de dollars sur 7 234 millions de dollars	18,8 millions de dollars sur 7 970 millions de dollars	23,9 millions de dollars sur 8 400 millions de dollars

5. Évaluation des partenariats	2016	2017	2018	2019	2020
5.1 Nombre d'évaluations conjointes ou interorganisations de l'action humanitaire achevées auxquelles le PAM a participé	1	3	4	4	7

³ Il s'agit d'un indicateur provisoire qui tient compte uniquement des bureaux de pays ayant un PSP ou un PSPP en cours en décembre 2020 et ayant achevé une évaluation décentralisée pendant le cycle de leur PSP ou de leur PSPP.

⁴ Cet indicateur comprend les recommandations figurant dans les rapports d'évaluations centralisées et décentralisées dont la date d'échéance tombe pendant l'année de référence, qui ont été mises en œuvre ou classées après avoir été mises en œuvre partiellement.

ANNEXE II

Vue d'ensemble des politiques du PAM en vigueur en 2020 et couverture des évaluations

Date d'approbation	Domaine d'action et titre des documents dans lesquels les politiques sont exposées	Année de présentation au Conseil d'administration	Année prévue pour le début de l'évaluation
2000	Approches participatives <i>Approches participatives (WFP/EB.3/2000/3-D)</i>		
2002	Insécurité alimentaire en milieu urbain <i>L'insécurité alimentaire en milieu urbain: stratégies pour le PAM (WFP/EB.A/2002/5-B)</i>		
2003	Aide alimentaire et moyens de subsistance dans les situations d'urgence* <i>Aide alimentaire et moyens de subsistance dans les situations d'urgence: stratégies du PAM (WFP/EB.A/2003/5-A)</i>	Première session ordinaire de 2020 ¹	
2004	Évaluation des besoins d'urgence* <i>Évaluation des besoins d'urgence (WFP/EB.1/2004/4-A)</i>	Deuxième session ordinaire de 2007 ²	
2004	Principes humanitaires <i>Principes humanitaires (WFP/EB.A/2004/5-C)</i>	Session annuelle de 2018 ³	
2005	Définition des situations d'urgence* <i>Définition des situations d'urgence (WFP/EB.1/2005/4-A/Rev.1)</i>	Première session ordinaire de 2020 ⁴	
2005	Retrait après une situation d'urgence* <i>Retrait après une situation d'urgence (WFP/EB.1/2005/4-B)</i>	Première session ordinaire de 2020 ⁵	
2006	Ciblage dans les situations d'urgence* <i>Le ciblage dans les situations d'urgence (WFP/EB.1/2006/5-A)</i>	Première session ordinaire de 2020 ⁶	
2006	Accès humanitaire <i>Note sur l'accès aux populations à des fins humanitaires et conséquences pour le PAM (WFP/EB.1/2006/5-B/Rev.1)</i>	Session annuelle de 2018 ⁷	
2006	Achats de produits alimentaires dans les pays en développement ⁸ <i>Achats de produits alimentaires dans les pays en développement (WFP/EB.1/2006/5-C)</i>		
2006	Analyse économique <i>Rôle et application de l'analyse économique au PAM (WFP/EB.A/2006/5-C)</i>		
2008	Bons et transferts monétaires <i>Bons d'alimentation et transferts monétaires comme instruments d'assistance alimentaire: enjeux et perspectives (WFP/EB.2/2008/4-B)</i>	Première session ordinaire de 2015 ⁹	

¹ Rapport succinct de l'évaluation stratégique de la capacité d'intervention du PAM dans les situations d'urgence (2011-2018) (WFP/EB.1/2020/5-A).

² Évaluation du plan de mise en œuvre destiné à renforcer les capacités d'analyse des besoins d'urgence du PAM (WFP/EB.2/2007/6-A).

³ Rapport succinct de l'évaluation des politiques du PAM relatives aux principes humanitaires et à l'accès aux populations à des fins humanitaires (2004-2017) (WFP/EB.A/2018/7-C).

⁴ Rapport succinct de l'évaluation stratégique de la capacité d'intervention du PAM dans les situations d'urgence (2011-2018) (WFP/EB.1/2020/5-A).

⁵ *Ibid.*

⁶ *Ibid.*

⁷ Rapport succinct de l'évaluation des politiques du PAM relatives aux principes humanitaires et à l'accès aux populations à des fins humanitaires (2004-2017) (WFP/EB.A/2018/7-C).

⁸ Une nouvelle politique relative aux achats locaux de produits alimentaires a été approuvée par le Conseil d'administration en novembre 2019; toutefois, selon le Département de l'élaboration des programmes et des politiques, elle est censée compléter plutôt que remplacer la politique de 2006.

⁹ Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM relative aux transferts monétaires et aux bons (2008-2014) (WFP/EB.1/2015/5-A).

Date d'approbation	Domaine d'action et titre des documents dans lesquels les politiques sont exposées	Année de présentation au Conseil d'administration	Année prévue pour le début de l'évaluation
2009	Développement des capacités <i>Politique du PAM en matière de renforcement des capacités (WFP/EB.2/2009/4-B)</i>	Première session ordinaire de 2017 ¹⁰	
2010	VIH et sida ^{11*} <i>Politique du PAM en matière de lutte contre le VIH et le sida (WFP/EB.2/2010/4-A)</i>		2021
2011	Réduction et gestion des risques de catastrophe* <i>Politique du PAM en matière de réduction et de gestion des risques de catastrophe (WFP/EB.2/2011/4-A)</i>		
2012	Protection humanitaire <i>Politique du PAM en matière de protection humanitaire (WFP/EB.1/2012/5-B/Rev.1)</i>	Session annuelle de 2018 ¹²	
2012	Protection sociale et filets de sécurité <i>Point sur la politique du PAM en matière de filets de sécurité (WFP/EB.A/2012/5-A)</i>	Session annuelle de 2019 ¹³	
2013	Consolidation de la paix dans les situations de transition <i>Le rôle du PAM en matière de consolidation de la paix dans les situations de transition (WFP/EB.2/2013/4-A/Rev.1).</i>	Session annuelle de 2022	2020
2013	Alimentation scolaire ^{14*} <i>Révision de la politique en matière d'alimentation scolaire (WFP/EB.2/2013/4-C)</i>	Première session ordinaire de 2021	2019
2014	Partenariats institutionnels** <i>Stratégie institutionnelle du PAM en matière de partenariat pour 2014-2017 (WFP/EB.A/2014/5-B)</i>	Session annuelle de 2017 ¹⁵	
2014	Gestion du personnel** (première session ordinaire de 2021) <i>Stratégie du PAM en matière de personnel: Un cadre de gestion du personnel pour mettre en œuvre le Plan stratégique du PAM pour 2014-2017 (WFP/EB.2/2014/4-B)</i>	Première session ordinaire de 2020 ¹⁶	
2015	Problématique hommes-femmes ¹⁷ <i>Politique en matière de problématique hommes-femmes (2015-2020) (WFP/EB.A/2015/5-A)</i>	Session annuelle de 2020 ¹⁸	2019
2015	Renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition*	Première session ordinaire de 2019 ¹⁹	

¹⁰ Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM en matière de développement des capacités (WFP/EB.1/2017/6-A/Rev.1).

¹¹ Une évaluation thématique des interventions du PAM dans le domaine du VIH/sida en Afrique subsaharienne a été présentée au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2008 (WFP/EB.2/2008/6-A/Rev.1). Une évaluation stratégique consacrée au VIH/sida et à la nutrition, qui est prévue en 2021, comprendra un examen des politiques mises en œuvre dans ces deux domaines.

¹² Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM en matière de protection humanitaire pour 2012-2017 (WFP/EB.A/2018/7-B).

¹³ Rapport succinct de l'évaluation de la suite donnée au point sur la politique du PAM en matière de filets de sécurité (2012) (WFP/EB.A/2019/7-B).

¹⁴ Une évaluation de la politique du PAM en matière d'alimentation scolaire a été présentée au Conseil à sa première session ordinaire de 2012 (WFP/EB.1/2012/6-D). Une évaluation de la politique de 2013 est en cours dans le cadre de l'évaluation stratégique de la contribution des activités d'alimentation scolaire à la réalisation des ODD.

¹⁵ Rapport succinct de l'évaluation de la stratégie institutionnelle en matière de partenariat (WFP/EB.A/2017/7-B).

¹⁶ Rapport succinct de l'évaluation de la stratégie du PAM en matière de personnel (2014-2017) (WFP/EB.1/2020/5-B).

¹⁷ Une évaluation de la politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes (2008-2013) a été présentée au Conseil à sa première session ordinaire de 2014 (WFP/EB.1/2014/5-A).

¹⁸ Rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM en matière de problématique hommes-femmes (2015-2020) (WFP/EB.A/2020/7-B).

¹⁹ Rapport succinct de l'évaluation stratégique de l'appui du PAM au renforcement de la résilience (WFP/EB.1/2019/7-A). Cette évaluation formative portait en partie sur la politique.

Date d'approbation	Domaine d'action et titre des documents dans lesquels les politiques sont exposées	Année de présentation au Conseil d'administration	Année prévue pour le début de l'évaluation
	<i>Politique de renforcement de la résilience au service de la sécurité alimentaire et de la nutrition (WFP/EB.A/2015/5-C)</i>		
2015	Coopération Sud-Sud et coopération triangulaire <i>Politique en matière de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire (WFP/EB.A/2015/5-D)</i>	Deuxième session ordinaire de 2021	2020
2015	Fraude and corruption ²⁰ <i>Politique de lutte contre la fraude et la corruption (WFP/EB.A/2015/5-E/1)</i>		
2015	Évaluation ^{21**} (deuxième session ordinaire de 2021) <i>Politique en matière d'évaluation (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1)</i>		2020
2016	Plans stratégiques de pays* <i>Politique en matière de plans stratégiques de pays (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1)</i>	Deuxième session ordinaire de 2018 ²²	
2017	Changement climatique <i>Politique en matière de changement climatique (WFP/EB.1/2017/4-A/Rev.1)</i>		
2017	Environnement <i>Politique environnementale (WFP/EB.1/2017/4-B/Rev.1)</i>		
2017	Nutrition ^{23*} <i>Politique en matière de nutrition (WFP/EB.1/2017/4-C)</i>		2021
2017	Préparation aux situations d'urgence <i>Politique en matière de préparation aux situations d'urgence: renforcer la préparation pour intervenir efficacement en temps de crise (WFP/EB.2/2017/4-B/Rev.1)</i>		
2018	Contrôle <i>Cadre de contrôle du PAM (WFP/EB.A/2018/5-C)</i>		
2018	Gestion globale des risques <i>Politique en matière de gestion globale des risques pour 2018 (WFP/EB.2/2018/5-C)</i>		
2019	Partenariats avec le secteur privé <i>Stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé pour 2020-2025 (WFP/EB.2/2019/4-A/Rev.1)</i>		
2019	Achats de produits alimentaires <i>Politique relative aux achats locaux et régionaux de produits alimentaires (WFP/EB.2/2019/4-C)</i>		
2020	Intervention humanitaire <i>Point sur le rôle du PAM dans le cadre de l'action humanitaire collective (WFP/EB.A/2020/5-B)</i>		
2020	Protection et responsabilité <i>Politique du PAM en matière de protection et d'obligation redditionnelle (WFP/EB.2/2020/4-A/1/Rev.2)</i>		

²⁰ Le projet d'une nouvelle politique de lutte contre la fraude et la corruption a été présenté à l'occasion d'une consultation informelle en mars 2021, avant d'être soumis officiellement au Conseil à sa session annuelle de 2021.

²¹ Un examen par les pairs de la fonction d'évaluation au Programme alimentaire mondial a été présenté au Conseil à sa session annuelle de 2014 (WFP/EB.A/2014/7-D).

²² Rapport succinct de l'évaluation stratégique des plans stratégiques de pays mis en œuvre à titre pilote (2017-mi-2018) (WFP/EB.2/2018/7-A). Cette évaluation formative portait en partie sur la politique.

²³ Une évaluation de la politique en matière de nutrition (2012-2014) a été présentée au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2015 (WFP/EB.2/2015/6-A).

Date d'approbation	Domaine d'action et titre des documents dans lesquels les politiques sont exposées	Année de présentation au Conseil d'administration	Année prévue pour le début de l'évaluation
--------------------	--	---	--

2020	Inclusion du handicap <i>Feuille de route pour l'inclusion du handicap au PAM (2020-2021)</i> (WFP/EB.2/2020/4-B)		
------	---	--	--

* Selon les évaluations stratégiques terminées, en cours et programmées.

** Nouvelle politique devant être présentée au Conseil d'administration.

ANNEXE III

Évaluations d'impact en cours menées au titre du guichet relatif aux évaluations d'impact en 2020

Pays	Thème	Projet	État d'avancement	Date de début/de fin
Niger: apprentissage relatif à la résilience dans le Sahel	<i>Efficacité de l'intégration et de l'enchaînement des interventions visant à renforcer la résilience</i>	Ensemble de mesures intégrées axées sur la résilience: les communautés bénéficient d'une combinaison d'activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs, d'activités d'alimentation scolaire et d'interventions spécifiquement axées sur la nutrition et à dimension nutritionnelle, auxquelles s'ajoute un appui pendant la période de soudure.	Collecte des données de référence en cours	Septembre 2019-septembre 2022
Mali: apprentissage relatif à la résilience dans le Sahel	<i>Efficacité de l'intégration et de l'enchaînement des interventions visant à renforcer la résilience</i>	Ensemble de mesures intégrées axées sur la résilience: les communautés bénéficient d'une combinaison d'activités d'assistance alimentaire pour la création d'actifs, d'activités d'alimentation scolaire et d'interventions spécifiquement axées sur la nutrition et à dimension nutritionnelle, auxquelles s'ajoute un appui pendant la période de soudure.	Collecte des données de référence en cours	Septembre 2019-septembre 2022
République démocratique du Congo: programmes conjoints du PAM, de la FAO et de l'UNICEF axés sur la résilience	<i>Efficacité de l'intégration et de l'enchaînement des interventions visant à renforcer la résilience</i>	Programme conjoint axé sur la résilience: les communautés bénéficient d'un appui intégré à l'augmentation de la productivité agricole, à l'amélioration de l'accès aux marchés et à la diversification des revenus, à l'accroissement de l'accès aux services de base et à l'amélioration des structures communautaires au profit de l'équité du traitement des deux sexes, de la paix et de la cohésion sociale.	Collecte des données de référence prévue au premier trimestre de 2021	Janvier 2020-décembre 2023
Soudan du Sud: renforcement de la résilience des communautés en milieu urbain	<i>Efficacité de l'intégration et de l'enchaînement des interventions visant à renforcer la résilience</i>	Ensemble de mesures intégrées axées sur la résilience en milieu urbain: les communautés bénéficient d'un ensemble d'interventions visant à favoriser des environnements propices à l'apprentissage en toute sécurité pour les jeunes et les enfants d'âge scolaire; l'accès à des services sanitaires et nutritionnels de haute qualité pour les femmes et les enfants de moins de 5 ans; l'amélioration de la sécurité alimentaire et des moyens d'existence des ménages et des communautés.	Collecte des données de référence prévue au premier trimestre de 2021	Janvier 2020-décembre 2022

Pays	Thème	Projet	État d'avancement	Date de début/de fin
El Salvador	<i>Impact de la promotion du choix par les femmes des actifs dans le cadre des programmes de transferts de type monétaire</i>	Programme de transferts de type monétaire tenant compte de la problématique hommes-femmes: fourniture de transferts de type monétaire aux ménages touchés par la sécheresse pour faciliter les secours et le redressement rapide, complétée par des activités de création d'actifs au niveau des communautés.	Collecte des données de référence prévue au premier trimestre de 2021	Août 2019-décembre 2021
Kenya	<i>Impact sur les effets directs liés à la problématique hommes-femmes des transferts de type monétaire s'accompagnant d'une formation aux moyens d'existence et d'une participation aux marchés</i>	Programme de transferts de type monétaire tenant compte de la problématique hommes-femmes: fourniture de transferts monétaires par téléphonie mobile s'accompagnant d'une formation aux bonnes habitudes alimentaires, ainsi qu'à la budgétisation et à la planification des repas. Comprend une application numérique d'information sur les marchés qui suit l'évolution des prix et de la disponibilité des denrées alimentaires.	Collecte de données de référence (dans le cadre d'un projet pilote comprenant 350 ménages) prévue au premier trimestre de 2021	Août 2019-septembre 2021
Rwanda	<i>Impact des transferts de type monétaire sur les effets directs liés à la problématique hommes-femmes et à la résilience</i>	Projet SMART (Alliance pour des marchés durables et création d'actifs au service de communautés résilientes et de la transformation des relations entre les sexes)	Évaluation en cours	Novembre 2020-décembre 2023
République arabe syrienne	<i>Impact différencié des modalités de transferts de type monétaire et des ensembles de mesures d'appui aux moyens d'existence sur les effets directs liés à la problématique hommes-femmes</i>	Programme de transferts de type monétaire tenant compte de la problématique hommes-femmes: fourniture de transferts de type monétaire aux personnes déplacées récemment qui ont été réinstallées à la périphérie de Damas, complétée par une formation aux moyens d'existence (activités précises à déterminer au moyen d'une évaluation des marchés au premier trimestre de 2021).	Collecte des données de référence prévue au deuxième trimestre de 2021 (auprès de 6 000 ménages environ)	Août 2019-décembre 2021

ANNEXE IV

Évaluations décentralisées achevées en 2020

Bureau régional	Intitulé de l'évaluation décentralisée
Asie et Pacifique	Bangladesh – Mid-Term Evaluation of WFP School-Feeding USDA Mc Govern Dole Grant for FY 2017-2020 in Bangladesh
	Cambodge – Endline Evaluation of United States Department of Agriculture (USDA) McGovern Dole Grant Food for Education Programme for WFP Cambodia – FY 2017-2019
	Inde – Endline Assessment of Fortification of Mid-day Meal Project in Dhenkanal, Odisha
	Myanmar – WFP's relief food and cash assistance for conflict-affected people in Kachin and northern Shan States (January 2016 to December 2019)
	Népal – End-term evaluation of Protracted Relief and Recovery Operation (PRRO 200875) in Dhading, Gorkha and Nuwakot districts of Nepal
Moyen-Orient et Afrique du Nord	Arménie – Impact Evaluation of the Nutrition-sensitive Aspect of the "Development of Sustainable School Feeding" Project in Armenia from 2018 to 2019
	Liban – Evaluation of WFP's Livelihoods and Resilience Activities in Lebanon from 2016 to 2019
Afrique de l'Ouest	Bénin – Évaluation conjointe à mi-parcours du Programme national d'alimentation scolaire intégré (PNASI) août 2017-mai 2019
	Burkina Faso – "Projet lait" au sein du programme d'alimentation scolaire du PAM dans la région du Sahel, Burkina Faso, de 2017 à 2019
	Burkina Faso – Évaluation thématique sur les questions de genre dans les interventions du PAM au Burkina Faso (2016-2018)
	Guinée-Bissau – Mid-term Evaluation of McGovern-Dole Funded School Feeding Project in Guinea-Bissau (January 2016-June 2018)
Afrique australe	Madagascar – Contribution des cantines scolaires aux résultats de l'éducation dans le sud de Madagascar (2015 à 2019): Une analyse de la contribution
	Malawi – Evaluation of the Joint Programme for Girls Education (JPGE) with financial support from the Norwegian Government (July 2014–October 2017)
	Mozambique – Final Evaluation of the Programme "Accelerate Progress Towards Millennium Development Goal 1C (MDG1.C Programme)"
	Namibie – Evaluation of Namibia National School Feeding Programme (2012-2018)
Afrique de l'Est	Burundi – Evaluation of the Intervention for the Treatment of Moderate Acute Malnutrition in Ngozi, Kirundo, Cankuzo and Rutana (2016–2019)
	Kenya – Final evaluation of the USDA-supported Local and Regional Procurement (LRP) project in Kenya – FY 2017–2020
	Rwanda – Evaluation of USDA's Local and Regional Food Aid Procurement Program (Rwanda 2017-2019)
Amérique latine et Caraïbes	El Salvador – Evaluación de género del Plan Estratégico de País de El Salvador (2017-2021)
	Haïti – Final evaluation of WFP Haiti's Food for Education and Child Nutrition Programme (2016-2019)
Siège	Intitulé de l'évaluation décentralisée
Service des programmes en milieu scolaire	Série d'évaluations sur l'alimentation scolaire en République démocratique du Congo
	Série d'évaluations sur l'alimentation scolaire au Liban

Bureau régional

Intitulé de l'évaluation décentralisée

Série d'évaluations sur l'alimentation scolaire au Niger

Série d'évaluations sur l'alimentation scolaire en République arabe syrienne

ANNEXE V

Plans stratégiques de pays provisoires en cours d'exécution en 2020

Pays	Cycle initial du PSPP	Dernière évaluation de portefeuille en date	Début de l'évaluation du PSPP
Algérie	2019-2022		2020
Angola	2020-2022		
Burundi	2018-2020	2016	
Caraïbes	2020-2021		
République centrafricaine	2018-2020	2018	2020
Cuba	2020-2020		
République populaire démocratique de Corée	2019-2021		
République démocratique du Congo	2018-2020	2014	2019
Éthiopie	2019-2020	2018	
Guinée	2019-2022		
République islamique d'Iran	2018-2020		
Libye	2019-2020		
Pacifique	2019-2022		
Somalie	2019-2021	2018	
Soudan du Sud	2018-2020	2017	2021
République arabe syrienne	2019-2020		
Turquie	2020-2021		
Yémen	2019-2020		

Liste des sigles utilisés dans le présent document

ALNAP	Réseau d'apprentissage pour la responsabilisation et l'efficacité en matière d'assistance humanitaire
budget AAP	budget administratif et d'appui aux programmes
CAD-OCDE	Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds international de développement agricole
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation
ODD	objectif de développement durable
ONU-Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
PSP	plan stratégique de pays
PSPP	plan stratégique de pays provisoire
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international