

## EVALUATION D'OPERATION

Niger, Intervention prolongée de secours et de redressement  
(IPSR) 200583, Sauver des vies, préserver les moyens  
d'existence et renforcer la résilience des populations exposées à  
la vulnérabilité chronique

Evaluation d'opération à mi-parcours du PAM  
(2014 – 2016)

**Réponse de la direction**

Mars 2016



**World Food Programme**

wfp.org

Réponse de la direction certifiée par:

Directeur Pays: Benoit Thiry / 27 mars 2016

## Réponses détaillées aux recommandations de l'évaluation

Recommandations de l'évaluation	Direction <b>Acceptée, partiellement acceptée</b> ou <b>refusée</b>	Direction - Mesures à Prendre			
		Mesure à prendre	Unité responsable	Délai de mise en œuvre	Financement supplémentaire nécessaire (O ou N)
<p><b>1. Renforcer la complémentarité des partenariats opérationnels sur les dimensions de la résilience non couvertes par le PAM</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer la communication envers les institutions nationales, régionales et locales ainsi que les PTF sur les leçons tirées des interventions.</li> <li>- Mieux faire connaître sa stratégie d'intervention et renforcer le dialogue pour une collaboration rapprochée avec les autres acteurs.</li> <li>- Systématiser, autant que possible, la mise en place de programmes conjoints avec les partenaires Nations Unies ou d'autres acteurs.</li> </ul>	<b>Acceptée</b>	Définir et mettre en œuvre une stratégie de communication institutionnelle et assurer sa mise en œuvre	Unité de communication	2016-2019	O
		Participer aux mécanismes de coordination et/ou initier des réunions d'information et de concertation/coordination régulières	Programme	2016-2019	N
		Assurer une formalisation de la collaboration sous forme de programme conjoint ou d'autres formes (lettre d'entente, etc.) avec certaines partenaires clés identifiés	Programme et Gestion des Connaissances	2016-2019	O
<p><b>2. Accroître les capacités d'apprentissage et de capitalisation afin d'améliorer les effets de l'approche résilience</b></p>	<b>Acceptée</b>	Développer et mettre en œuvre une stratégie de gestion des connaissances du Bureau Pays	Gestion des Connaissances	2016-2019	O

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolider les partenariats avec les instituts de recherche pour les études techniques ainsi que sociologiques et anthropologiques et les renforcer pour couvrir des domaines nouveaux.</li> <li>- Poursuivre sur la voie du renforcement des capacités du BP pour mieux assimiler les résultats de ces partenariats. Il est recommandé au PAM de compléter les interfaces.</li> </ul>		<p>Définir et mettre en œuvre une stratégie de partenariat avec les instituts de recherche et académiques pour les études techniques ainsi que sociologiques et anthropologiques et des domaines nouveaux à définir</p>	<p>Programme, Gestion des Connaissances et M&amp;E/VAM</p>	<p>2016-2019</p>	<p>O</p>
<p><b>3. Soutenir le renforcement de capacités des institutions nationales, régionales et locales dans une vision partagée avec les autres PTF et dans une perspective financièrement soutenable pour l'Etat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intégrer les appuis du PAM au DNPGCCA en concertation avec les autres membres du Dispositif.</li> <li>- Tenir compte de l'évaluation conduite en 2015 pour contribuer au renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles pour la prestation des programmes multisectoriels de nutrition.</li> <li>- Renforcer la maîtrise d'ouvrage communale et le rôle des administrations déconcentrées.</li> <li>- A moyen terme, s'associer avec les autres PTF dans la préparation des renforcements de capacité afin de réaliser une planification commune et de privilégier une approche programme</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Acceptée</b></p>	<p>Définir une stratégie de développement des capacités au niveau central, décentralisé et communautaire qui soit articulée et cohérente avec la stratégie et les initiatives liées à la décentralisation (y compris sur la question de la maîtrise d'ouvrage), aux autres initiatives en cours et qui s'intègre dans la stratégie des Nations Unies</p>	<p>Programme, Gestion des Connaissances, M&amp;E/VAM, Logistique, Procurement</p>	<p>2016-2019</p>	<p>O</p>
<p><b>4. Approfondir l'approche résilience en définissant une stratégie de</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Acceptée</b></p>	<p>Affiner la stratégie sur la graduation</p>	<p>M&amp;E/VAM</p>	<p>2016-2019</p>	<p>O</p>

<p><b>désengagement progressif des sites d'intervention</b></p> <p>- Elaborer une stratégie de désengagement progressif concertée avec les acteurs impliqués dans l'approche C2C</p>	<p>Le PAM Niger a anticipé la problématique du désengagement progressif en élaborant une stratégie sur la graduation qu'il va mettre en œuvre. Une méthodologie de la graduation a été mise en place et est en train d'être testée. Dans la compréhension du bureau, il ne s'agit pas de définir mais d'approfondir et consolider la stratégie mise en place.</p>	Assurer la mise en œuvre de la stratégie sur la graduation	M&E/VAM et Programme	2016-2019	O
		Renforcer/consolider le système de suivi et évaluation	M&E/VAM	2016-2019	O
		Définir et mettre en œuvre une stratégie de développement des capacités au niveau central, décentralisé et communautaire (cf. Point 3)	N/A	N/A	N/A
<p><b>5. Planifier le dimensionnement des différentes composantes de l'IPSR par scénarios liés à la mobilisation des ressources et envisager une approche différenciée de l'estimation des ressources selon les composantes</b></p> <p>- Définir des scénarios qui spécifient la dimension de chaque composante en fonction de leur priorité et des ressources mobilisées. Pour les 3A, pour chaque scénario, choisir le nombre de zones à couvrir de façon à toucher une masse critique dans les catégories pauvres et très pauvres permettant de provoquer un changement significatif.</p> <p>- Communiquer avec les institutions de l'Etat et les principaux partenaires au sujet des scénarios définis ainsi que le niveau de mobilisation des ressources.</p>	<p><b>Partiellement acceptée</b></p> <p>Le Bureau Pays accepte la recommandation sur le redimensionnement basé sur les ressources. Cependant, il n'accepte pas l'idée de stratégies différenciées par composante étant que ces dernières remettent en cause l'approche stratégique du PRRO basée sur l'intégration programmatique et la multi sectorialité pour le renforcement de la résilience.</p> <p>Le Bureau Pays est également préoccupé par la sous recommandation d'intégrer les pauvres (au-delà des très pauvres) au niveau du ciblage</p>	Assurer une analyse des tendances de mobilisation de ressources sur l'actuel PRRO et analyses des différentes opportunités de mobilisation de ressources sur le prochain PRRO	Unité Partenariat et Mobilisation de Ressources	2016-2017	O
		Ajuster la stratégie de ciblage géographique et opérationnel en vue d'assurer une programmation basée sur les tendances de mobilisation ressources et qui permette d'assurer de toucher une masse critique de très pauvres au sein des communes ciblées	M&E/VAM et Programme	2016-2017	O
		Assurer des consultations avec les institutions de l'Etat et les principaux partenaires au sujet des scénarios définis ainsi que le niveau de mobilisation des	Management et Programme	2016-2017	N

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inclure la réflexion sur une approche différenciée en fonction des composantes de l'estimation des ressources dans le cadre du <i>Financial Framework Review</i>.</li> </ul>	<p>opérationnel dans un contexte de ressources limitées. Ceci pourrait remettre en cause une mise à l'échelle du principe d'équité / Leaving no one behind, vu que la couverture géographique en sera encore davantage réduite.</p>	<p>ressources et définir conjointement les options</p>			
<p><b>6. Développer la capacité de mobilisation de ressources pour les interventions de renforcement de la résilience</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plaidoyer auprès des bailleurs en faveur de la résilience à partir d'expériences réussies.</li> <li>- Utiliser le partenariat pour accéder à des fonds non accessibles au PAM.</li> <li>- Réaliser une cartographie des donateurs sensibles à la résilience et saisir les opportunités.</li> <li>- Inciter, au niveau du siège, la mise à disposition des Fonds multilatéraux pour la résilience.</li> </ul>	<p><b>Partiellement acceptée</b></p> <p>Nous sommes d'accord avec le principe de renforcer la mobilisation de ressources au niveau du Bureau Pays et mettons en place les mesures nécessaires. Cependant, les mesures au niveau du Bureau Pays gagneraient à être accompagnées d'un plaidoyer fort en vue d'un renforcement du positionnement du PAM sur la résilience. En effet, malgré l'existence d'une politique et de certains outils clés, le PAM reste perçu comme un acteur opérationnel travaillant sur l'humanitaire et l'expérience du Niger ou de certains pays sont vu comme des exceptions, ce qui ne facilite pas l'accès à certains financements à grande échelle. Nous serions en faveur d'une recommandation à l'égard du siège et du bureau régional dans ce sens. Ceci</p>	<p>Développer une stratégie de plaidoyer, mobilisation de ressources et partenariat</p>	<p>Unité de Partenariat et Mobilisation de ressources et Programme</p>	<p>2016-2017</p>	<p>0</p>
		<p>Assurer la mise en œuvre de la stratégie de plaidoyer, mobilisation de ressources et partenariats</p>	<p>Unité de Partenariat et Mobilisation de ressources et Programme</p>	<p>2016-2019</p>	<p>0</p>
		<p><i>Inciter, au niveau du siège et du Bureau Régional, des activités fortes de plaidoyer en faveur de la résilience et la mise à disposition des Fonds multilatéraux pour la résilience</i></p>	<p><i>Siège et Bureau Régional</i></p>	<p>2016</p>	<p>0</p>

	devrait être mieux reflété dans les sous recommandations.				
<p><b>7. Définir au niveau pays avec les partenaires une réorientation de l'appui du PAM à la PCIMA en renforçant l'optimisation des ressources, la prévention et les intrants locaux</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Engager une action coordonnée avec l'ensemble des partenaires de PCIMA pour optimiser la gestion des ressources et respecter les recommandations de l'enquête de couverture conduite à Zinder en 2014.</li> <li>- Si les moyens nécessaires à l'application de ces recommandations, en particulier celles concernant le volet communautaire, ne peuvent être mobilisés, envisager de recentrer l'activité du PAM pour assurer sur une zone restreinte une couverture satisfaisante et garantir le niveau de performance de la PCIMAM.</li> <li>- Investir plus largement le champ de la prévention en favorisant les interventions durables.</li> </ul>	<b>Acceptée</b>	Re-définir la stratégie de nutrition du PAM dans le cadre du paquet intégré sur base des recommandations des enquêtes de couverture conduites à Zinder en 2014 et à Maradi en 2015 et d'autres analyses en assurant un re-centrage géographique avec une attention accrue sur la prévention et les achats locaux, en s'alignant avec les recommandations globales et la politique nutrition du PAM.	Programme	2016-2019	0
<p><b>8. Favoriser la prise en compte de spécificités régionales en adaptant les activités et en renforçant les compétences des Sous-Bureaux</b></p>	<b>Partiellement acceptée</b> Nous sommes d'accord qu'il est important de renforcer les compétences des sous bureaux.	Assurer une analyse des besoins en ressources humaines par sous bureau et définir et mettre en place une stratégie	Management, toutes les unités et Ressources Humaines	2016-2017	0

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adapter les modalités des interventions aux spécificités régionales et locales.</li> <li>- Pourvoir rapidement les postes de chef de sous-bureau manquant et doter les sous bureaux</li> <li>- des compétences nécessaires pour davantage accompagner les dynamiques régionales naissantes.</li> </ul>	<p>Par contre, pour la prise en compte des spécificités régionales, le processus est en cours. En effet, nous pensons que les stratégies d'interventions actuelles intègrent déjà une dimension régionale. Tout d'abord, l'approche à 3 volets (national, sous national et communautaire) assure un diagnostic et une planification participative et d'outiller les communautés et les autorités dans ce processus. Les enquêtes de marché permettent de définir les modalités en fonction du contexte dans les communes. Les activités FFA sont identifiées sur base des diagnostics réalisés par les communautés au niveau des sites et sont mise en œuvre en conséquent. Au niveau de l'éducation, les activités complémentaires sont définies de manière participative avec le COGES, le directeur et les parents d'élèves.</p>	<p>de renforcement de ressources humaines (recrutement, formation, etc.)</p>			
<p><b>9. Améliorer le suivi en adaptant les indicateurs d'effets aux objectifs de</b></p>	<p><b>Partiellement acceptée</b></p> <p>Nous sommes d'accord avec le fait que nous devons renforcer</p>	<p>Renforcer la création d'évidences, y compris à travers des approches innovantes plus orientées sur le qualitatif</p>	<p>M&amp;E/VAM</p>	<p>2016-2019</p>	<p>0</p>



<p><b><i>résilience et en adaptant les périodes de collecte des informations</i></b></p> <p>- Identifier et suivre les indicateurs nécessaires à l'évaluation du relèvement des populations bénéficiaires.</p>	<p>les systèmes de suivi et tout particulièrement les indicateurs et les périodes de collecte d'informations. Cependant, d'une part, ceci dépasse le cadre du PAM, vu qu'il s'agit d'une réflexion en cours au niveau international et à laquelle le PAM contribue activement. D'autre part, en termes de responsabilité, ceci ne peut relever exclusivement du bureau pays. Une bonne partie du système en place suit les orientations du siège et le compendium d'indicateurs. Il paraît important que le PAM au niveau global assure cette revue et un renforcement de son système. Le Bureau du PAM Niger poursuivra ses efforts pour renforcer son système actuel.</p>	<p>Poursuivre les efforts de renforcement du système de suivi/évaluation du PAM Niger en capitalisant sur des méthodes, outils et indicateurs pertinents utilisés par d'autres organisations dans le pays et au niveau international</p>	M&E/VAM	2016-2019	O
		<p>Assurer une revue des mécanismes et outils (y compris des indicateurs) institutionnels</p>	Siège	2016-2019	O
<p><b><i>10. Prendre en compte les besoins des catégories spécifiques de la population ciblée à travers chaque activité de l'IPSR</i></b></p> <p>- Genre: Approfondir les enseignements de l'approche résilience sur l'aspect genre.</p> <p>- Nutrition: Elargir le ciblage pour la SAG au-delà des enfants des ménages très pauvres (si les ressources sont disponibles).</p>	<p><b>Partiellement acceptée</b></p> <p>Fondamentalement, le PAM Niger est d'accord avec la recommandation générale dans l'absolu. Cependant, dans un contexte de ressources limitées, la faisabilité de l'élargissement à des groupes vulnérables nouveaux demande à être davantage analysée en vue d'en déterminer le réalisme.</p>	<p>Assurer une analyse de l'expérience du PAM Niger dans l'intégration du genre et définir les orientations stratégiques pour le prochain PRRO</p>	Programme et Gestion des Connaissances	2016	Y
		<p>Assurer une analyse des implications de l'élargissement du groupe cible dans les différents domaines et ajuster au besoin la stratégie de ciblage du nouveau PRRO</p>	Programme, M&E/VAM	2016-2017	Y

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alimentation scolaire: Considérer les pré-scolaires et les rations sèches pour les filles.</li> <li>- Achats locaux: Développer des partenariats pour le renforcement des organisations paysannes et s'assurer que les achats locaux ne ciblent que les petits producteurs.</li> <li>- 3A: Harmoniser la prise en charge des FEA sur les chantiers.</li> <li>- AAC: Adapter cette activité à la période de soudure des éleveurs.</li> </ul>	<p>Par ailleurs, pour la question de l'appui soudure, le PAM s'aligne sur les priorités du Dispositif National. La question de la priorisation de la soudure des éleveurs doit être adressée dans ce cadre. Or, le Dispositif prévoit la distribution de fourrage, ce qui ne cadre pas directement avec le mandat et les priorités du PAM/Niger. Sur certaines composantes comme les achats locaux, le PAM Niger travaille déjà sur la question (y compris à travers la soumission de deux propositions à DEVCO pour développer des partenariats pour le renforcement des capacités des organisations paysannes). Pour d'autres, la question devra être approfondie</p>				
--	---	--	--	--	--