

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Session annuelle  
du Conseil d'administration**

**Rome, 12-16 juin 2006**

## **RAPPORTS D'ÉVALUATION**

**Point 7 de l'ordre du  
jour**

*Pour examen*



Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.A/2006/7-A/4**  
16 mai 2006  
ORIGINAL: FRANÇAIS

## **RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE LA RÉPONSE DU PAM À LA CRISE AU NIGER EN 2005**

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

## NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

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

Directeur, OEDE: M. K. Tuinenburg tél.: 066513-2252

Chargée de l'évaluation, OEDE: Mme A.-C. Luzot tél.: 066513-3421

Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter Mme C. Panlilio, Assistante administrative de l'Unité des services de conférence (tél.: 066513-2645).



## RÉSUMÉ

Ce rapport présente les conclusions de l'évaluation de la réponse du PAM à la crise au Niger, commanditée par le Bureau de l'évaluation. Il fait la distinction entre la période en amont de la crise humanitaire (récolte 2004 à juillet 2005), et l'aggravation de la crise et sa gestion jusqu'en décembre 2005.

La crise à laquelle le Niger a été confronté remet en question la grille de lecture des crises au Sahel, affaiblissant les frontières entre crise structurelle et conjoncturelle. Cette forme d'urgence permanente traduit l'absence de réponse de fond apportée aux éléments structurants de la crise: faiblesses des politiques sectorielles, des investissements et de l'aide au développement.

Le diagnostic posé fin 2004 par l'ensemble des acteurs, y compris le PAM, essentiellement basé sur les disponibilités alimentaires, ne tire pas suffisamment parti de l'accumulation des connaissances sur la complexité des économies agricoles et alimentaires et sur les dynamiques d'intégration des marchés en Afrique de l'Ouest. Cela conduit à un plan d'urgence et à une opération d'urgence peu pertinents au vu de la crise qui est en train de se développer (essentiellement en termes d'accessibilité et de malnutrition). Alors que les signes d'aggravation de la crise se multiplient, la réorientation des interventions n'intervient qu'en juillet 2005. Cela pose question sur le choix des indicateurs à suivre (revenu, marchés, suivi nutritionnel) et, surtout, sur les moyens disponibles en termes d'analyse et d'interprétation pour diagnostiquer la nature des crises, suivre leur évolution et modifier en conséquence les moyens mis en œuvre pour y répondre.

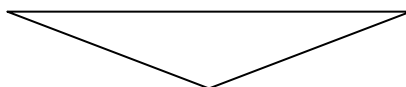
Jusqu'en juillet 2005, l'intervention mise en place par le PAM pour répondre à la crise est limitée, et ce pour plusieurs raisons. Les ressources du bureau de pays (qui évolue dans un contexte marqué par des capacités institutionnelles limitées) sont en deçà des besoins et ne lui permettent pas de faire face aux nombreuses tâches qui lui incombent (mise en œuvre des opérations, suivi de l'évolution de la situation, dialogue politique, mobilisation, communication, approvisionnements, etc.). Même si le système de décentralisation prévoit que le bureau de pays peut, à sa demande, être appuyé par le bureau régional et par le siège, les appuis reçus sont fragmentés et cloisonnés, chacun agissant dans le cadre strict de ses prérogatives. En outre, il n'existe pas de système de suivi rapproché de l'évolution de la situation et de la mise en œuvre de la réponse. En définitive, le bureau de pays ne bénéficie d'aucun appui technique intégré et régulier avant juillet 2005, date à laquelle une Équipe spéciale est établie.

Durant cette même période, les activités de communication et de mobilisation des ressources sont relativement limitées et les donateurs lents à réagir, ce qui remet en question la manière de gérer ces dimensions dans un contexte d'atténuation de crise. Par ailleurs, la réponse du PAM se caractérise par un certain manque d'initiative pour résoudre les difficultés d'approvisionnement sur un marché régional en pleine évolution. Le tout affecte négativement la capacité d'intervention rapide dans un objectif de prévention/atténuation de la crise.



Compte tenu de l'échec de la mise en œuvre de la stratégie de prévention/atténuation, la réorientation de la stratégie du PAM opérée en juillet 2005, quoique tardive, est tout à fait pertinente. Même si le PAM prend seul la responsabilité de changer de stratégie, il est rapidement rejoint par le Gouvernement et les autres parties prenantes. La mise en œuvre est menée avec succès grâce aux avances consenties sur le Compte d'intervention immédiate, à la médiatisation, à la mobilisation des donateurs, aux initiatives prises en matière d'approvisionnement et à l'efficacité des distributions.

## PROJET DE DÉCISION\*



Le Conseil prend note des informations et des recommandations figurant dans le "Rapport succinct de l'évaluation de la réponse du PAM à la crise au Niger en 2005" (WFP/EB.A/2006/7-A/4) ainsi que de la réponse de la direction et invite le PAM à continuer de donner suite aux recommandations, en tenant compte des questions soulevées par le Conseil au cours des débats.

---

\* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, voir le document intitulé "Décisions et recommandations" (document WFP/EB.A/2006/16) publié à la fin de la session du Conseil.



---

## INTRODUCTION

### Objet de l'évaluation

1. L'objectif de cette évaluation est de tirer les leçons de la réponse du PAM en amont de la crise, dans le cadre du plan d'urgence 2004–2005, de sa réorientation stratégique en juillet 2005 et de sa mise en œuvre jusqu'en décembre de la même année. Cette évaluation intervient après la "Revue-après-action" (atelier organisé conjointement par le Gouvernement du Niger et le PAM, en novembre 2005, pour effectuer une analyse de la crise) et utilise les analyses et conclusions des évaluations, études et enquêtes qui ont précédé<sup>1</sup>, en particulier l'évaluation externe du Dispositif national de prévention et de gestion des crises alimentaires (DNPGCA, ci-après dénommé Dispositif)<sup>2</sup>. Elle exploite ainsi des données et des informations non disponibles pendant la période évaluée, ce qui la conduit à procéder à certaines analyses ou à tirer des conclusions auxquelles il était difficile de parvenir à l'époque.

### Méthodologie

2. L'approche suivie se fonde sur les critères d'évaluation tels que définis par le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques. L'évaluation se base sur trois sources d'information: la bibliographie, les entretiens<sup>3</sup> et les observations de terrain<sup>4</sup> organisées dans quatre régions (Tahoua, Tillabéri, Maradi et Zinder).
3. L'évaluation débute par une mission préparatoire au début de 2006, suivie par des entretiens au siège. La mission principale se conclut par trois séances de restitution, deux au Niger (PAM et parties prenantes) et une à Rome. Une fois les commentaires sur le rapport provisoire disponibles, un atelier de travail est organisé sur les conclusions et recommandations avant la finalisation du rapport.
4. Parmi les principales difficultés rencontrées au cours de l'évaluation il convient de mentionner: i) la collecte de données quantitatives pour l'analyse des résultats et des coûts de la réponse; ii) les limites de la représentativité des observations de terrain partiellement compensées par les études disponibles; et iii) les délais assignés à l'évaluation, relativement courts compte tenu de la complexité de la crise, du nombre de parties prenantes et de la richesse de la documentation disponible.

---

<sup>1</sup> Notamment l'évaluation en temps réel de la réponse du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF); l'évaluation interorganisations de la réponse d'organisations non gouvernementales (ONG) à la crise, ainsi que les études et enquêtes, en particulier du PAM (Évaluation de la sécurité alimentaire en situation d'urgence (ESASU), Évaluation approfondie de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité, étude des marchés).

<sup>2</sup> Réalisée par l'Institut de recherches et d'applications des méthodes de développement.

<sup>3</sup> Organisés avec le PAM (siège, bureau régional, bureau de pays, bureaux auxiliaires); le Comité permanent inter-États de lutte contre la sécheresse dans le Sahel (CILSS) et l'Union économique et monétaire ouest-africaine; et au Niger, avec les pouvoirs publics, les organismes des Nations Unies, les donateurs, les ONG, la société civile et les bénéficiaires.

<sup>4</sup> Avec l'objectif de collecter des données qualitatives auprès des populations, des ONG et des autorités locales quant à leur perception de la crise alimentaire et des interventions du PAM.



## CONTEXTE ET CARACTÉRISATION DE LA CRISE

5. Avec une population de 12,5 millions d'habitants et un revenu moyen annuel de 232 dollars É.-U. par habitant, le Niger est l'un des pays les plus pauvres du monde, où plus de 60 pour cent de la population vit avec moins de 1 dollar par jour. À cela s'ajoutent des indicateurs de développement social très dégradés, une démographie explosive et des disparités très marquées entre les sexes, ce qui place le Niger au dernier rang sur la liste du développement humain du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) en 2005. La population concentrée sur la bande agropastorale sud vit essentiellement de l'agriculture (85 pour cent de la population est rurale). L'économie du pays est fortement soumise aux aléas climatiques et dépendante du contexte régional. Ainsi, le Nigéria joue un rôle majeur dans la dynamique économique et sociale du pays, étant le principal débouché pour les produits nigériens, le fournisseur clé des produits alimentaires importés et le principal pays d'accueil des migrants. En outre, la zone frontière avec le Nigéria compte parmi les régions les plus densément peuplées d'Afrique.

### Le DNP-GCA

Rattaché au Cabinet du Premier Ministre, il associe l'État et les donateurs (rôle clé de la France et de l'Union européenne compte tenu des ressources fournies), avec le PAM comme chef de file. Réunies au sein d'un accord-cadre, les parties s'engagent à se concerter et à se coordonner. Les décisions sont prises par consensus. Actuellement, le Dispositif privilégie un mode d'intervention basé sur l'alerte précoce et l'atténuation des crises. L'aide alimentaire gratuite est considérée comme un instrument de dernier recours. Le Dispositif doit normalement disposer de 50 000 tonnes de réserves physiques et d'une réserve financière équivalent à 60 000 tonnes.

6. La fragilisation constante des systèmes agropastoraux conférant aux marchés un rôle grandissant dans la satisfaction des besoins alimentaires, l'absence de transformation de la structure économique et la paupérisation croissante affectent durement les populations vulnérables et font de l'insécurité alimentaire un problème structurel.
7. Par ailleurs, le Niger est confronté à une crise nutritionnelle structurelle avec des prévalences de malnutrition aiguë et des taux de mortalité infanto-juvénile parmi les plus élevés du monde; les causes sont d'ordre alimentaire, sanitaire, économique et socioculturel.
8. Dans ce contexte structurellement fragile, le Niger est régulièrement confronté à des crises alimentaires plus ou moins importantes. Pour y faire face, le pays dispose d'une stratégie de prévention et de gestion des crises mise en oeuvre par le Dispositif. En l'absence d'un plan de contingence définissant les modalités de réponse aux crises, le Gouvernement et les donateurs privilégient les modalités d'alerte précoce et d'atténuation de crise, considérant l'aide alimentaire gratuite comme une réponse de dernier recours, d'où une certaine réticence<sup>5</sup> à l'égard de cet instrument.

<sup>5</sup> Il convient cependant de noter que la Lettre d'entente entre le Gouvernement et le PAM concernant l'opération d'urgence mentionne explicitement la possibilité de recourir aux distributions générales et gratuites si la situation le requiert.



9. La crise actuelle n'est pas une crise classique de production et ne résulte pas d'un choc externe important. Au contraire, elle apparaît de manière diffuse et complexe, combinant une série de facteurs conjoncturels et structurels.
10. La récolte de 2004 est frappée par une invasion de criquets pèlerins et par la sécheresse, lesquelles induisent une hausse des prix des céréales qui, combinée à une diminution des ressources fourragères, provoque une détérioration des termes de l'échange céréales/bétail. Par ailleurs, au niveau régional, un sentiment de pénurie, alimenté par des productions parfois médiocres<sup>6</sup>, se développe progressivement jusqu'à entraîner des fermetures officieuses de frontières. Aux facteurs structurels s'ajoutent donc des facteurs conjoncturels aggravants qui, ensemble, provoquent une crise alimentaire (d'accessibilité) et nutritionnelle (aggravation de la crise structurelle liée entre autres à la crise alimentaire) majeure.
11. Enfin, deux éléments importants affectent également la crise et la stratégie de réponse. D'une part la surmédiatisation qui, tout en amplifiant les divergences d'appréciation sur la nature et la dimension de la crise, contribue à une mobilisation importante de l'aide humanitaire. D'autre part, le contexte national, ainsi que les élections (décembre 2004), pèse sans aucun doute sur l'appréciation de l'ampleur et de la nature de la crise et par conséquent sur le dialogue politique avec les donateurs.

Cette crise remet en question la grille de lecture des crises au Sahel, bouleversant les frontières entre crises structurelles et crises conjoncturelles. Cette forme "d'urgence permanente" traduit l'absence de réponse de fond apportée aux éléments structurants de la crise.

## CONCLUSIONS CONCERNANT LA RÉPONSE DU PAM EN AMONT: RÉCOLTE 2004 –JUILLET 2005

### Pertinence

12. L'établissement du bilan céréalier après la récolte de 2004<sup>7</sup> fait l'objet de débats. La mission conjointe FAO-PAM-CILSS-SAP<sup>8</sup>-Ministère de l'agriculture et des ressources animales diagnostique un déficit céréalier de 278 350 tonnes et un déficit fourrageur de 5 millions de tonnes<sup>9</sup>. Le PAM et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) jouent un rôle actif pour amener le Gouvernement, initialement réticent à considérer les risques potentiels induits par le déficit alimentaire, à reconnaître un déficit

<sup>6</sup> En particulier dans les pays côtiers ainsi que dans la frange nord du Nigéria. Le bulletin mensuel du Réseau du système d'alerte rapide face aux risques de famine (FEWS-NET) de novembre 2004 note le niveau médiocre de la production dans le nord du Nigéria, en particulier celle du mil.

<sup>7</sup> Plusieurs bilans céréaliers avancent des déficits variant de 20 000 à 280 000 tonnes.

<sup>8</sup> Système d'alerte précoce.

<sup>9</sup> Lorsqu'elle présente ses résultats en octobre 2004, la mission identifie 1,6 million de personnes vulnérables et préconise la fourniture d'intrants agricoles, d'aliments complémentaires pour le bétail et de semences vivrières. Lors de la publication du rapport, le 21 décembre 2004 (après la publication du plan d'urgence), la mission relève le nombre de personnes vulnérables, qui passe à 2,4 millions, et signale qu'une aide alimentaire ciblée est nécessaire de toute urgence.



céréalière de 223 488 tonnes (7,5 pour cent des besoins) et un déficit fourrager de 4,6 millions de tonnes de matière sèche (36 pour cent des besoins).

13. Le PAM, comme les autres parties prenantes, diagnostique une crise fondée sur des déficits de production localisés. Les données parfois contradictoires et le manque de netteté dans les tendances n'ont pas permis d'affiner l'analyse et d'identifier une crise dominée par les problèmes d'accès à l'alimentation (forte hausse des prix des céréales et faible pouvoir d'achat). Les analyses ne tirent pas suffisamment parti de l'accumulation des connaissances sur la complexité des économies agricoles et alimentaires, et sur les dynamiques d'intégration des marchés en Afrique de l'Ouest. L'identification des zones vulnérables souffre également de cette faiblesse puisqu'elle est largement basée sur les déficits céréalières villageois. Ainsi, les zones pastorales affectées par un déficit fourrager historique ne sont que marginalement retenues.

### **Plan d'urgence du Dispositif**

**Novembre 2004**

Il vise à couvrir 35 pour cent (78 100 tonnes) du déficit diagnostiqué par le biais de ventes de céréales à prix modéré (60 000 tonnes), d'un Programme d'atténuation de la crise, incluant banques de céréales (10 000 tonnes) et activités à haute intensité de main-d'œuvre (8 100 tonnes) et d'un appui au Dispositif s'élevant à 540 millions de francs CFA.

14. Afin de mieux analyser la situation nutritionnelle, le PAM entame en septembre 2004, avec le concours de l'ONG Hellen Keller International, une enquête qui révèle dès avril 2005, une situation alarmante chez les enfants de 6 mois à 5 ans dans les zones de Maradi et Zinder<sup>10</sup> (paradoxalement dans des zones agricoles productrices, ce qui démontre l'existence d'une multiplicité de facteurs à l'origine de la malnutrition chronique qui sévit au Niger<sup>11</sup>), mettant ainsi en évidence une crise nutritionnelle que des enquêtes précédentes démontrent pourtant depuis des années<sup>12</sup>.
15. Les résultats des autres enquêtes lancées par le PAM (Évaluation approfondie de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité, marchés et ESASU) ne seront pas disponibles avant l'été 2005. Il y a donc peu d'éléments d'analyse sur l'évolution de la situation avant juillet.
16. Dès novembre 2004, le Dispositif prépare un plan d'urgence. Le Gouvernement lance une requête d'assistance incluant des ventes à prix modérés et des actions d'atténuation. À ce moment, les donateurs et le PAM savent que le Dispositif est affaibli<sup>13</sup>, avec seulement 17 000 tonnes de réserves et l'équivalent de 20 000 tonnes de réserve financière pour mettre en œuvre ce plan.

<sup>10</sup> Situation confirmée quelques jours plus tard par l'ONG Médecins sans frontières (MSF).

<sup>11</sup> En 2005, le bureau de pays a obtenu un don pour établir (en collaboration avec certains de ses partenaires) le modèle causal de la malnutrition au Niger.

<sup>12</sup> Notamment l'enquête en grappes à indicateurs multiples de l'UNICEF en 2000.

<sup>13</sup> Il avait contribué, avec l'accord de toutes les parties, à financer les opérations de lutte anti-acridienne.





17. La réponse du PAM est intégrée au plan d'urgence. Elle prévoit la préparation d'une opération d'urgence et l'accélération du programme de pays.
18. Tout comme le plan d'urgence, l'opération d'urgence souffre de: i) l'absence de prise en compte de la situation des éleveurs; ii) la sous-estimation des problèmes d'accès à la nourriture; iii) l'appréciation inadéquate des capacités d'approvisionnement au niveau régional; et iv) l'attention insuffisante portée à la situation nutritionnelle.

### Opération d'urgence

Février 2005

**Priorité stratégique 2:** protéger les moyens de subsistance dans les situations de crise et renforcer la résistance aux chocs.

**Bénéficiaires:** 400 000 personnes affectées par la sécheresse et l'invasion acridienne en 2004.

**Quantités de produits alimentaires prévues:** 6 562 tonnes

**Durée:** 6 mois

**Coût total:** 2,9 millions dollars

**Activités:** Vivres contre travail (VCT), Vivres au profit de la formation (VPF), banques céréalières et, si requis, distributions générales et gratuites de vivres.

19. Si l'opération d'urgence soutient en particulier le Programme d'atténuation de la crise, prenant ses distances par rapport à la vente à prix modérés, aucun élément ne permet d'affirmer que les options retenues dans le plan d'urgence aient été remises en question avant juillet 2005<sup>14</sup>, que ce soit par le PAM ou par les donateurs. Par ailleurs, aucun système de suivi rapproché du plan d'urgence n'est mis en oeuvre.

Le diagnostic, essentiellement basé sur les disponibilités alimentaires, conduit à un plan d'urgence peu pertinent par rapport à la situation qui est en train de se développer. Le PAM, comme les autres acteurs, n'anticipe pas la crise qui se prépare. Si la réponse du PAM ne soutient pas la vente à prix modéré, aucun élément ne permet d'affirmer que le plan d'urgence ait été remis en cause avant juillet.

## Efficacité

20. L'opération d'urgence ne commence à être mise en oeuvre qu'en juin (grâce à un emprunt auprès du programme de pays) avec la distribution d'aliments aux familles d'enfants malnutris admis dans les centres nutritionnels et à un certain nombre d'éleveurs. Pour le reste, aucune des activités prévues dans l'opération d'urgence (banques céréalières, VPF et VCT) n'est mise en oeuvre. Cet échec n'est que partiellement compensé par

<sup>14</sup> Les procès-verbaux des réunions du Dispositif amendés et approuvés formellement par tous les participants ne font état d'aucune remise en cause de la stratégie adoptée dans le plan d'urgence.



l'accélération du programme de pays qui, en juillet, a mis en œuvre près de 80 pour cent (soit 10 500 tonnes) de ses activités de banques céréalières, VCT et VPF dans les zones vulnérables.

L'efficacité de la réponse du PAM est relativement limitée, l'opération d'urgence ne démarrant que timidement en juin.

## Efficiences

21. Le premier donateur ne se manifeste que le 17 mai, soit trois mois après le début d'une opération devant se clôturer en août. Cela s'explique notamment par la focalisation de la communauté internationale sur les catastrophes du tsunami et du Darfour, les divergences de vues sur la gravité de la crise et les modalités d'intervention, la dimension modeste de l'opération d'urgence, le manque d'attrait pour les opérations de prévention/atténuation de crise ainsi que l'absence initiale d'une réelle stratégie de communication et de mobilisation des ressources.

### Rôle clé du Compte d'intervention immédiate (CII)

Le CII permet au PAM de réagir sur-le-champ aux nouveaux besoins humanitaires pendant que les processus de décision, de négociation et de confirmation se déroulent avec les donateurs.

22. Conscient de la nécessité d'une intervention rapide, le PAM a recours au CII<sup>15</sup> avant même l'approbation de l'opération d'urgence et libère 1,4 millions de dollars le 3 février afin d'assurer la disponibilité de nourriture dès avril dans le pays. Conformément à la demande du Gouvernement de ne pas effectuer d'achats locaux, le PAM se tourne vers le marché régional (Nigéria). Mais les vivres destinés à l'opération d'urgence ne sont finalement disponibles pour distribution qu'en juin/juillet et ce pour plusieurs raisons: i) lenteurs dans la passation du premier contrat d'achat établi dans le cadre de l'opération d'urgence, malgré la disponibilité des fonds<sup>16</sup>; ii) retards de livraison liés essentiellement aux arrangements logistiques<sup>17</sup>; iii) absence de changement dans la stratégie d'approvisionnement, avant juillet, pour passer au marché international, compte tenu des difficultés rencontrées dans la région (y compris la fermeture "officielle" des frontières aux transactions, décidée par certains pays).

<sup>15</sup> Présentation du CII extraite de la directive OD 2005/005 *Policies and procedures for the use of the Immediate Response Account*.

<sup>16</sup> Le premier contrat signé le 7 avril (2 mois après la disponibilité des fonds) pour 3 700 tonnes de sorgho avec le Strategic Grain Reserve Department du Nigéria ne sera honoré qu'entre la mi-juin et le 27 juillet et les vivres seront distribués en août.

<sup>17</sup> La responsabilité du transport est laissée au contractant et ce malgré des expériences négatives passées. En effet, à ce moment-là, le PAM n'a pas la capacité de mener de telles opérations de transport au Niger et pas de bureau au Nigéria. Concomitamment, un certain nombre de logisticiens du bureau régional sont redéployés vers les grandes crises d'urgence ailleurs dans le monde.



La mise en œuvre de la réponse du PAM a été marquée par des inerties et des lenteurs qui ne sont pas compatibles avec la notion d'urgence, ce qui pose la question d'un appui institutionnel adéquat à un bureau de pays dont les capacités sont trop limitées pour lui permettre de faire face à l'ensemble des tâches qui lui incombent (mise en œuvre des opérations, suivi et analyse des informations sur la sécurité alimentaire, dialogue politique, approvisionnement, mobilisation des ressources, etc.)

## JUILLET 2005: AGGRAVATION DE LA CRISE ET CHANGEMENT DE STRATÉGIE

23. Au Sahel, il est bien établi que toute récolte mauvaise ou médiocre comporte des risques sérieux d'aggravation de la situation alimentaire dans les mois suivants. Au Niger, un plan d'urgence (dans lequel s'inscrit l'opération d'urgence) est bel et bien formulé et un appel aux partenaires, lancé dès novembre 2004. Cependant, pour que l'outil d'intervention choisi (ventes à prix modérés) ait des chances d'enrayer les risques d'aggravation, il faut mettre sur le marché des quantités suffisamment importantes de produits pour accroître la disponibilité et faire baisser les prix. Il se trouve que le Dispositif a très peu de stocks de départ et rencontre les mêmes problèmes d'approvisionnement et de mobilisation de ressources que le PAM. En avril 2005, seuls 27 pour cent du programme de ventes à prix modérés sont réalisés et l'opération d'urgence ne démarre réellement qu'en août avec des distributions générales.
24. Pendant ce temps, les signes d'aggravation de la situation se multiplient: augmentation des prix des céréales, détérioration des termes de l'échange céréales/bétail, recours à des stratégies exceptionnelles de survie et mise en évidence d'une crise nutritionnelle grave.
25. Alors que dans les premiers mois les contacts avec les médias sont rares, un communiqué de presse de MSF concernant la situation nutritionnelle fin avril va enclencher une médiatisation de la crise, qui culminera en juillet avec les reportages de la BBC<sup>18</sup>. Cette médiatisation a pour effet positif d'accroître rapidement la mobilisation des donateurs. Mais elle contribue également à rendre plus confuse la compréhension par les parties prenantes des spécificités de la crise et donc la manière d'y répondre. Cela engendre des polémiques<sup>19</sup> à un moment où la concertation est cruciale.
26. Durant le premier semestre de 2005, la pertinence du plan d'urgence face à l'évolution de la situation et aux faiblesses de sa mise en œuvre ne donne pas lieu à un véritable dialogue. Or un tel dialogue, au plus haut niveau, aurait permis, sinon de convaincre, tout au moins de sensibiliser plus tôt le Gouvernement et les donateurs à l'émergence d'une crise humanitaire et à la nécessité de recourir éventuellement à d'autres moyens pour y répondre. En conséquence, au moment où le PAM réoriente sa stratégie d'intervention, il est perçu comme faisant cavalier seul, même si le Gouvernement ne tarde pas à adopter une position similaire.

<sup>18</sup> Sur la base d'une diffusion de vidéos par le PAM.

<sup>19</sup> Notamment, lors de la réunion régionale du 7-9 juin 2005, le CILSS conteste l'estimation des besoins en aide alimentaire gratuite.



27. Enfin, l'absence d'un système de suivi rapproché de l'évolution de la situation et de la mise en œuvre de l'opération d'urgence explique sans doute partiellement un certain nombre d'inerties. S'il est clair qu'il y a des échanges réguliers entre les différents services (siège, bureau régional et bureau de pays), les appuis apportés sont fragmentés et cloisonnés. Il n'existe pas de mécanisme permettant de procéder à un suivi et à une analyse d'ensemble de l'évolution de la situation.

Accaparé par les problèmes de mobilisation et d'approvisionnement et handicapé par l'absence de système de suivi et d'analyse régulier de l'évolution de la situation, le PAM n'est pas en mesure de prévenir le développement de la crise humanitaire, notamment en instaurant un dialogue précoce, argumenté et à haut niveau avec le Gouvernement et les partenaires sur les limites du plan d'urgence (tant au niveau du diagnostic que de sa mise en œuvre). La gestion de la crise a été compliquée par la réticence du Gouvernement et de certains donateurs à recourir à l'aide alimentaire gratuite et généralisée pour faire face à la crise.

## CONCLUSIONS CONCERNANT LA RÉPONSE DU PAM EN AVAL: JUILLET– DÉCEMBRE 2005

28. Le PAM revoit finalement sa stratégie d'intervention en juillet, mettant l'accent sur l'objectif stratégique No 1: sauver des vies dans des situations de crise. Dans un premier temps (révision budgétaire 3 du 14 juillet), il est décidé de procéder à des distributions gratuites ciblées de vivres, accompagnées d'activités d'alimentation complémentaire et de récupération nutritionnelle pour 1,2 million de personnes (budget de 16 millions de dollars). Cette révision se fait dans le cadre du plan d'urgence, qui lui-même cible maintenant 2,5 millions de personnes. Appréhendant des difficultés dans la mise en œuvre du plan d'urgence (le Premier Ministre ayant déclaré au Directeur régional du PAM que les vivres commandés par le Dispositif seraient livrés en retard et que le Gouvernement ne disposerait pas des moyens pour transporter ces vivres), le PAM prend sur lui de couvrir la totalité de la population jugée vulnérable et réaménage de nouveau sa réponse (révision budgétaire du 7 août) en passant à des distributions générales jusqu'à la fin de la période de soudure. Au total, l'opération d'urgence fera l'objet de neuf révisions budgétaires.

### Opération d'urgence

(Révision budgétaire du 3 août 2005)

**objectifs stratégiques 1** sauver des vies dans des situations de crise et **2** protéger les moyens de subsistance dans les situations de crise et renforcer la résistance aux chocs.

**Bénéficiaires:** 2,5 millions de personnes très vulnérables selon les critères du Système d'alerte précoce.

**Quantité de produits alimentaires prévues:** près de 73 000 tonnes

**Durée:** 10 mois (jusqu' en décembre 2005)

**Coût total:** 57,6 millions dollars

**Activités:** distributions générales et gratuites de vivres, alimentation complémentaire, VCT et activités post-crise.

## Pertinence

29. La stratégie développée par le PAM en juillet est tout à fait pertinente au regard de la situation qui règne à cette époque-là. En effet, élargir l'objectif de l'opération d'urgence à l'objectif stratégique 1 de "sauver des vies" est tout à fait approprié, en particulier pour ce qui concerne les enfants malnutris admis dans les centres de récupération nutritionnelle. Reconduire l'objectif stratégique 2 "protéger les moyens de subsistance" l'est également pour la grande majorité des personnes vulnérables.

Bien que tardive, la réorientation de la stratégie du PAM est pertinente.

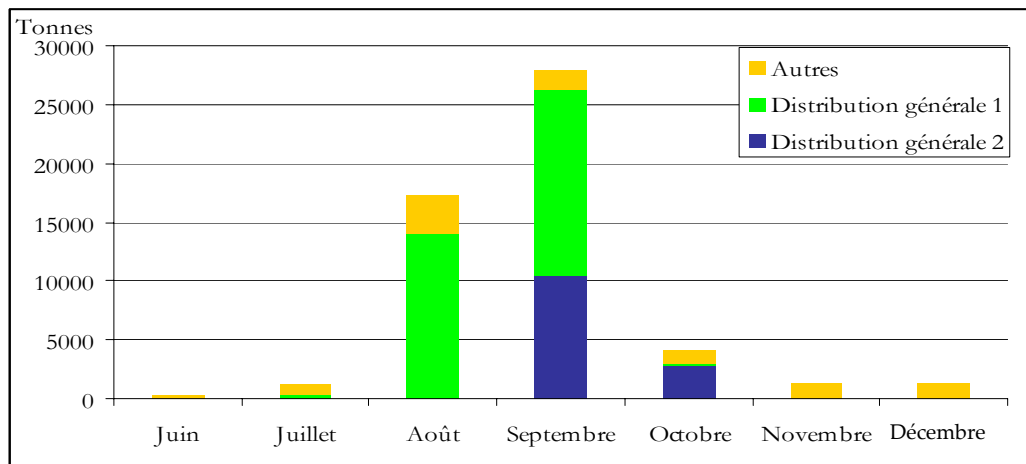
## Efficacité

30. En août 2005, alors que la crise prend de l'ampleur, il n'y a plus d'autre choix possible que de recourir aux distributions générales, l'instrument le plus efficace quand il s'agit d'intervenir rapidement (avant la récolte d'octobre) et massivement. La première phase de distribution générale intervient à point nommé en pleine période de soudure, alors que les stratégies de survie s'épuisent. Elle contribue sans aucun doute à limiter la consommation de céréales immatures, à éviter la vente de la récolte sur pied ainsi qu'à maintenir sur place la main-d'œuvre nécessaire pour la récolte. Elle vise particulièrement les populations vivant dans les zones les plus vulnérables telles que déterminées par le système d'alerte précoce. La seconde distribution générale est organisée à juste titre pour couvrir les villages "oubliés" pendant la première phase et pour concentrer l'aide sur les zones les plus fragilisées. Là, les résultats semblent plus mitigés. Un certain nombre de villages bénéficiaires ayant cependant déjà été couverts par la première distribution ainsi que par d'autres intervenants, on peut se demander (comme certains partenaires) si une partie des quantités distribuées n'aurait pas pu être épargnée pour des activités postérieures mieux ciblées sur les ménages demeurés en situation de vulnérabilité même après la distribution



générale et la nouvelle récolte<sup>20</sup>. Cette dernière remarque ne diminue en rien le succès remarquable (reconnu par la grande majorité des partenaires) de l'opération de distributions générales.

### Opération d'urgence: activités et période de mise en oeuvre



Source: PAM 2006

31. Au niveau nutritionnel, le PAM intervient également en faveur des enfants et des femmes enceintes et allaitantes en leur fournissant des rations complémentaires par le biais des CRENI/CRENA<sup>21</sup> et en étroite collaboration avec des organismes comme l'UNICEF. Une évaluation des performances de ces interventions montre des résultats très positifs (92,36 pour cent de taux de guérison à court terme)<sup>22</sup>.
32. Enfin, le programme de pays continue, surtout en novembre/décembre avec la reprise des activités VCT. Au total, plus de 67 000 tonnes de vivres sont distribuées, dont près de 54 000 au titre de l'opération d'urgence.

En août, le recours aux distributions générales est incontournable. Malgré leur réticence à admettre le besoin d'aide d'urgence, le Gouvernement et les donateurs se sont rapidement ralliés à cet instrument. Cela pose néanmoins une question de fond sur la marge de manœuvre des organismes des Nations Unies en cas de divergence de vue avec un gouvernement sur la manière d'intervenir en cas de crise humanitaire.

La distribution globalement efficace de près de 45 000 tonnes de nourriture en deux mois a des effets positifs sur les personnes dans les zones vulnérables ainsi que sur les enfants malnutris.

<sup>20</sup> Selon les résultats de l'enquête ESASU (conduite entre le 15 septembre et le 2 octobre 2005) à l'issue de la récolte 2005, environ 60 pour cent des ménages ruraux ne dispose que de quatre mois de stocks de vivres et la sécurité alimentaire reste précaire pour l'année 2006.

<sup>21</sup> Centres de récupération nutritionnelle intensifs et ambulatoires.

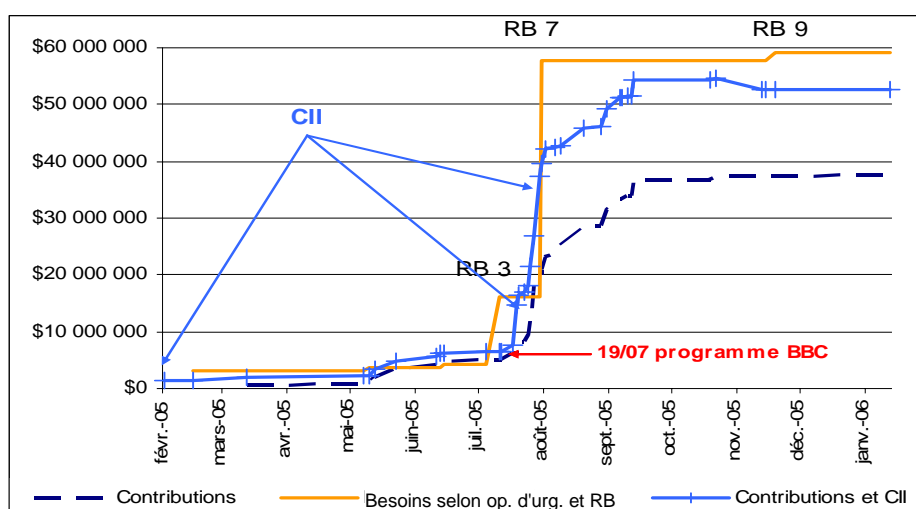
<sup>22</sup> Évaluation en temps réel de l'UNICEF.



## Efficienc

33. Une fois la réorientation de stratégie décidée, le PAM a massivement recours au CII (quatre avances entre le 20 juillet et le 5 août représentant plus de 19 millions de dollars) afin d'acquérir, transporter et distribuer les vivres avant la récolte. Une fois la décision prise de faire appel au marché international, le PAM achète en quelques semaines plus de 33 000 tonnes de céréales<sup>23</sup>.

### Montant des contributions externes et du CII au regard des besoins de l'opération d'urgence



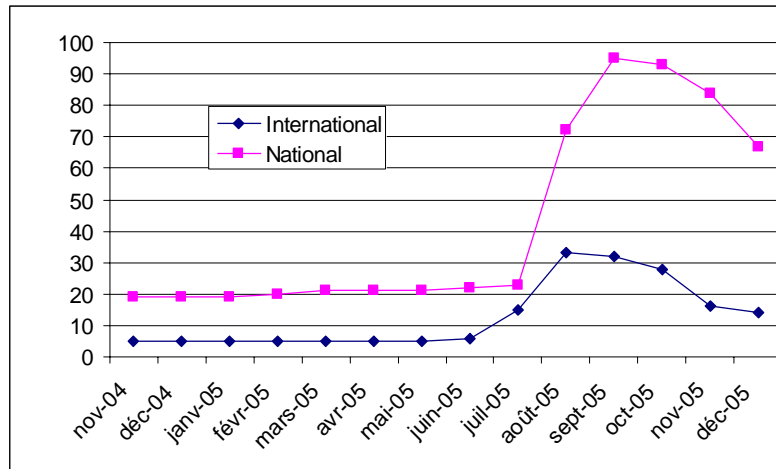
Source: PAM – FDD – 2006

34. Par ailleurs, les donateurs, sensibilisés par le passage à l'aide d'urgence et la médiatisation croissante, se mobilisent très rapidement, et 20 millions de dollars affluent en moins d'un mois. Il convient cependant de noter qu'au bout du compte, l'opération d'urgence n'est financée qu'à 63 pour cent et qu'il reste encore au 31 décembre 2005 un déficit d'environ 12 millions de dollars sur les montants avancés par le CII.
35. Une fois la crise élevée au rang institutionnel, des mesures sont prises pour renforcer considérablement le bureau de pays. Une Équipe spéciale<sup>24</sup> est mise en place le 20 juillet pour coordonner la réponse du PAM et un coordonnateur est dépêché sur place. Cet afflux soudain de ressources humaines ne va pas sans heurts, mais les problèmes sont vite résolus. Après une courte période de marginalisation du Dispositif, le dialogue peut reprendre dans le cadre de réunions hebdomadaires du Comité de suivi élargi (notamment aux ONG) établi par le Dispositif, à l'instigation du PAM.

<sup>23</sup> Essentiellement du riz sous douane à Lomé ou stocké sur des bateaux au large des côtes d'Afrique de l'Ouest, ce qui permet un acheminement rapide vers le Niger.

<sup>24</sup> Équipe composée de hauts responsables du siège, du bureau régional et du bureau de pays, se réunissant deux fois par semaine au moyen de téléconférences.

## Évolution des ressources humaines du PAM au Niger en 2005



Source: PAM, Niger, 2006

36. Le changement tardif de stratégie a inévitablement engendré un surcoût financier que l'évaluation n'a pas été en mesure de calculer, mais qui pourrait faire l'objet d'un audit financier à venir. Il est également évident qu'en plus de cet aspect financier, une anticipation de quelques semaines aurait permis de renforcer les capacités en amont, de mieux organiser le ciblage, la participation des bénéficiaires à l'opération ainsi que la formation des opérateurs en vue d'harmoniser les interventions.

La mise en œuvre de l'opération d'urgence grâce à la médiatisation, aux avances consenties par le CII, à la mobilisation des donateurs, aux initiatives en matière d'approvisionnements et à l'efficacité des distributions est menée avec succès et ce, malgré les difficultés liées aux délais très courts dans lesquels cette opération a dû être mise en œuvre.

## QUESTIONS TRANSVERSALES

### Capacités, décentralisation et supervision

37. Les ressources du bureau de pays sont très en deçà des besoins<sup>25</sup>, surtout si l'on considère les risques de crise récurrents, le manque de moyens du Gouvernement et le développement limité de la société civile. La logique de la décentralisation veut que le bureau de pays puisse, à sa demande, être appuyé par le bureau régional et par le siège. S'il est évident que ces différents niveaux sont en relation régulière, le soutien que procurent les différents services est fragmenté et cloisonné, chacun agissant dans le cadre strict de ses prérogatives. Un mécanisme de veille permettant d'avoir une vue d'ensemble de la situation fait défaut surtout dans le contexte d'une opération d'urgence. En définitive, le

<sup>25</sup> Trois fonctionnaires jusqu'en juillet 2005 et un certain nombre de personnels d'appui devant assumer des fonctions pour lesquels ils n'ont pas été spécifiquement formés (par exemple: les achats).

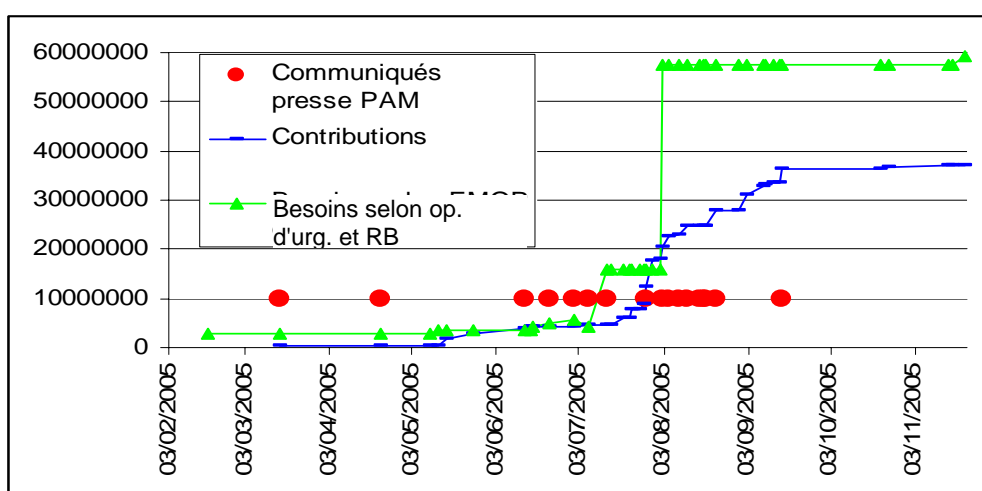


bureau de pays n'a bénéficié d'aucun appui technique intégré et régulier jusqu'en juillet 2005, date à laquelle l'Équipe spéciale a été établie.

## Communication, médias et mobilisation des ressources

38. Les médias ont un impact important sur le niveau de mobilisation des donateurs. En amont, l'opération d'urgence, de dimensions modestes, se situe dans une stratégie de prévention/atténuation de crise; la communication et la mobilisation des ressources sont réduites. Une fois la crise humanitaire reconnue, la médiatisation s'intensifie et une mobilisation rapide des ressources s'ensuit, ce qui montre à quel point la mobilisation des donateurs est fonction de la médiatisation plutôt que des analyses des besoins, en particulier dans le cadre de la prévention des crises.

### Besoins (en tonnes), mobilisation des ressources (en tonnes) et communications du PAM



Source: PAM – FDD – 2006

39. La communication doit non seulement informer de manière objective mais aussi soutenir la mobilisation des ressources. Elle doit donc susciter l'intérêt des médias tout en évitant une perte de contrôle de la situation, ce qui n'a pas toujours été le cas au Niger<sup>26</sup>.

## Révélation de la crise nutritionnelle

40. La crise de 2005 a permis de mettre en évidence une crise nutritionnelle structurelle aux causes multiples<sup>27</sup> et de lancer une collaboration active entre le PAM, l'UNICEF, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et le Ministère de la santé afin que cette question ne soit plus ignorée et reçoive une réponse appropriée.

<sup>26</sup> Le lancement des communiqués de presse doit prêter attention aux répercussions éventuelles sur le terrain. Ainsi, le communiqué de presse du 23 novembre 2005 appelait à la mobilisation de ressources complémentaires alors que, dans le même temps, une réunion de consultation avec le Gouvernement et tous les partenaires sur les besoins d'aide alimentaire était en cours au Niger.

<sup>27</sup> Les causes de la malnutrition sont controversées, de même que leur impact respectif.

## Aide d'urgence et développement

41. Dans des pays où la frontière entre la pauvreté endémique et les crises est très ténue, il y a naturellement débat pour savoir s'il convient d'intervenir avec des instruments d'urgence ou d'aide au développement. Cela montre à quel point il y a lieu, pour l'ensemble des parties prenantes, de mieux prendre en compte la relation indissociable entre développement et prévention des crises. Cela passe nécessairement par la combinaison systématique et concomitante des stratégies et programmes de développement à long terme et des interventions d'urgence.

## Crise et contexte régional

42. L'économie du Niger est fortement intégrée dans l'espace régional. Face à la forte variabilité de sa production alimentaire, ses voisins jouent un rôle tampon essentiel pour sa sécurité alimentaire. Le flux croissant des céréales vers les pays côtiers, dû à un pouvoir d'achat plus élevé dans ces zones, induit une augmentation significative de la demande et des prix, qui aggrave le problème d'accessibilité. L'approche de la sécurité alimentaire fondée sur les disponibilités en céréales en devient obsolète. L'expérience du Niger montre à quel point il importe de renforcer le dialogue politique avec les organismes spécialisés (CILSS, etc.) et avec les institutions d'intégration régionale (l'Union économique et monétaire ouest-africaine, la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest, etc.) pour les encourager à mieux faire jouer la solidarité régionale et les accords de libre circulation, ainsi qu'à renouveler la réflexion sur l'approche de la sécurité alimentaire au Sahel.

## Qualité et crédibilité des systèmes d'information

43. Un maillage complexe de systèmes d'information au niveau national, régional et international produit des informations qui, analysées de manière plus intégrée, auraient sans doute permis d'anticiper plus vite l'aggravation de la crise. Par ailleurs, les systèmes d'information accordent encore une importance disproportionnée à l'aspect "disponibilité de la nourriture" aux dépens des aspects "marchés", "accès" et "utilisation-nutrition". Un rééquilibrage est nécessaire pour saisir correctement l'ensemble des dimensions de la sécurité alimentaire dans le contexte spécifique du Sahel et leur interaction.

---

## PRINCIPALES LEÇONS

44. Autant l'opération d'aide humanitaire a été remarquablement organisée, exécutée dans un contexte difficile et achevée avec des résultats non négligeables, autant la capacité à identifier la nature de la crise, à en anticiper l'aggravation et à mettre en œuvre à temps la réponse appropriée pour y faire face, a été faible. Cet échec est collectif. Il est imputable au PAM en tant que chef de file des donateurs dans le Dispositif, au Gouvernement pour son manque de flexibilité initiale concernant les instruments d'intervention, aux institutions régionales pour avoir insuffisamment contribué à évaluer correctement la situation et à mieux faire jouer la solidarité régionale, aux donateurs qui avaient d'autres priorités et qui sont en général relativement peu enclins à investir dans l'anticipation des crises, aux ONG, dont le rôle a été déterminant dans la réussite de l'opération de distributions générales mais dont certaines prises de position ont renforcé les antagonismes, et enfin aux médias, dont le rôle a parfois nui à une bonne compréhension de la crise et au choix de la réponse appropriée.



45. Cette crise remet en question la grille de lecture des crises au Sahel, affaiblissant les frontières entre crises structurelles et crises conjoncturelles. Cette forme "d'urgence permanente" traduit l'absence de réponse de fond apportée aux éléments structurants de la crise: faiblesses des politiques de développement agricole et des ressources animales et limites des politiques sociales (santé, éducation, accès à l'eau potable), absence de politique nutritionnelle et, plus généralement, faiblesse des investissements et de l'aide au développement.
46. Cette crise met en évidence l'inadaptation des indicateurs habituels de diagnostic, la faiblesse des capacités de prévention et les limites des types de réponse disponibles pour y faire face. Il y a donc lieu de réexaminer les mécanismes d'information et d'alerte précoce au PAM et ailleurs, afin qu'ils prennent en compte l'ensemble des composantes de la sécurité alimentaire (disponibilités alimentaires, ressources animales, marchés, accessibilité, niveau de pouvoir d'achat, migrations et suivi nutritionnel). Il convient également de renforcer les capacités de prévention en combinant les actions et stratégies de développement à long terme et les actions d'urgence. Enfin, il est indispensable d'améliorer et de redynamiser les systèmes de suivi/évaluation des actions afin de les rendre plus performants. Pour le PAM, cela peut vouloir dire la mise en place d'un mécanisme de surveillance rapprochée des situations de crise reconnues dans le cadre des opérations d'urgence. Cela s'avère particulièrement nécessaire dans un système décentralisé, qui se caractérise par un large transfert de responsabilités aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays, sans que ceux-ci aient toujours les capacités suffisantes pour les exercer de manière efficiente.
47. La réponse et les mesures prises par la direction du PAM suite aux recommandations se trouvent en annexe.

**ANNEXE I****ÉVALUATION CONCERNANT LA CRISE AU NIGER EN 2005  
RÉPONSE DU DÉPARTEMENT DES OPÉRATIONS**

1. Étant donné qu'un certain nombre de questions fondamentales n'ont pas été traitées dans le rapport succinct destiné au Conseil d'administration, OD a estimé que les observations ci-après devraient être présentées aux membres du Conseil en même temps que le document du Bureau de l'évaluation.
2. La direction a tiré de la crise de 2005 au Niger des leçons qui sont exposées dans un document séparé disponible sur demande.

---

**CONTEXTE ET DIMENSION STRUCTURELLE DE LA CRISE**

3. Le contexte difficile dans lequel le PAM opère au Niger n'est pas évoqué dans le rapport; en 2005 notamment, les difficultés rencontrées pour essayer de dégager un consensus au sujet de la situation humanitaire ont fini par affecter la qualité et la rapidité de l'intervention dans tous les secteurs, avec des conséquences directes surtout pour la sécurité alimentaire et l'état nutritionnel des populations.
4. Ce contexte, dans lequel l'aide alimentaire est souvent présentée comme un problème plutôt que comme un élément d'une réponse intégrée a gravement compromis la capacité du PAM de concevoir une stratégie et de mettre une opération en place pour faire face à la crise de 2005.
5. L'importance insuffisante donnée à cette question dans le rapport constitue une grave lacune qui empêche de replacer les réalisations du PAM dans le véritable contexte.
6. Les taux très élevés de malnutrition aiguë (en fait, ils figurent parmi les plus élevés du monde) chez les enfants au Niger sont un autre aspect du contexte qui n'est pas traité suffisamment: dans ce pays les taux moyens de malnutrition (d'après l'enquête en grappes à indicateurs multiples de 2000) s'établissent à environ 14,1 pour cent et à la fin de 2005 le taux global de malnutrition aiguë chez les enfants de moins de 5 ans atteignait 15,3 pour cent; selon l'OMS, la situation nutritionnelle des enfants doit être considérée comme grave lorsque le taux de malnutrition aiguë chez les enfants de 6 à 59 mois est supérieur à 10 pour cent et elle doit être considérée comme critique lorsque ce taux dépasse 15 pour cent. Ces questions qui se situent au coeur même des difficultés rencontrées par le Niger devraient être évoquées dans le rapport.

---

**ALERTE RAPIDE**

7. L'une des conclusions concernant la période d'amont est que le PAM n'a pas été capable d'interpréter les signaux d'alerte en temps voulu et donc d'ouvrir un dialogue avec le Gouvernement et les partenaires. Cette conclusion est formulée hors contexte si on ne fait pas état de l'environnement dans lequel le PAM opérait ainsi qu'il est indiqué à la section Contexte ci-dessus.



8. La complexité du contexte dans lequel le PAM travaille avec des organismes comme le CILSS et le Réseau du système d'alerte rapide face aux risques de famine (FEWS-NET) n'est pas toujours bien expliquée et en dépit des efforts déployés par le PAM les décisions des donateurs concernant le Sahel sont toujours largement fondées sur les bilans céréaliers (missions FAO/CILSS).
9. Le rapport passe sous silence le fait que le PAM a entrepris il y a deux ans un processus (long et difficile) pour travailler avec les gouvernements, le CILSS, les donateurs et les systèmes d'alerte précoce (SAP) à élargir les évaluations préalables en incorporant divers indicateurs de sécurité alimentaire, notamment des indicateurs nutritionnels, dans les évaluations habituelles de façon à ce que celles-ci ne se limitent pas à des bilans de la production agricole et des disponibilités céréalières.
10. En outre, le PAM est souvent perçu comme n'étant pas neutre à l'égard des questions de sécurité alimentaire car on a l'impression qu'il est décidé à distribuer des vivres à tout prix. Dans un souci de transparence, le PAM s'efforce de travailler dans le cadre des systèmes/structures existants comme le CILSS et les SAP qui ont chacun leur mandat, leurs objectifs, leurs donateurs, etc.
11. Dès la première évaluation commune, il s'est avéré difficile de parvenir à un consensus sur la nature et la gravité de la crise de 2005 comme l'a montré l'hésitation initiale des principaux partenaires devant l'idée d'élaborer un plan d'urgence.
12. L'évaluation aurait pu formuler une recommandation sur la valeur de la contribution du PAM aux missions conjointes avec la FAO et le CILSS et mettre en relief la nécessité d'effectuer des évaluations au niveau des ménages ou d'autres évaluations indépendantes pour apprécier la vulnérabilité géographique et sociale, parallèlement aux chiffres de vérification de la production vivrière.

---

## **PLAIDOYER DU PAM POUR UN CHANGEMENT PRÉCOCE DE STRATÉGIE**

13. L'affirmation de l'encadré suivant le paragraphe 19 du rapport succinct "Si la réponse du PAM ne soutient pas la vente à prix modéré, aucun élément ne permet d'affirmer que le plan d'urgence ait été remis en cause avant juillet" n'est pas exacte.
14. Le PAM a exprimé à plusieurs reprises sa ferme opposition aux ventes subventionnées et sa préférence pour des interventions visant les populations les plus vulnérables comme les activités Vivres contre travail ou les distributions générales. Cette opposition est attestée dans l'évaluation extérieure du DNGPCA et mentionnée dans ce document comme un point important de conflit au sein du Dispositif en 2005. En fait, le débat se poursuit encore aujourd'hui car le PAM s'oppose aux ventes subventionnées prévues dans le plan d'action du Dispositif pour 2006.
15. Citons un exemple de cette opposition: en mars 2005, le PAM a exprimé les préoccupations que lui inspirait la stratégie adoptée et a alerté les donateurs le 17 mars 2005 en leur exposant la gravité de la situation des populations rurales exposées à l'insécurité alimentaire au Niger.

## ÉVALUATIONS

16. Le rapport d'évaluation de l'opération d'urgence fait brièvement mention dans une note de bas de page de l'évaluation de la sécurité alimentaire dans les situations d'urgence (ESASU) effectuée par le PAM en septembre/octobre 2005. Cette évaluation qui a eu lieu au moment où les distributions générales venaient d'atteindre leur volume maximum devrait être analysée dans le rapport pour donner une vue de la situation de la sécurité alimentaire dans le pays à ce moment.
17. Or, à la fin du paragraphe 30 du rapport succinct, on se demande si la deuxième série de distributions générales était vraiment nécessaire. Au lieu de se livrer à des spéculations sur cette question, on devrait utiliser toute la documentation disponible pour fonder les conclusions du rapport sur des éléments concrets.
18. En fait, il est ressorti de l'évaluation de la sécurité alimentaire effectuée pendant cette période que 1,2 million de Nigériens étaient en situation d'insécurité alimentaire grave – en d'autres termes qu'ils possédaient des stocks couvrant zéro à trois mois de besoin, avaient perdu leur bétail et disposaient de mécanismes de survie faibles ou nuls – tandis que 2 millions d'autres personnes étaient en situation d'insécurité alimentaire modérée. Ce tableau inquiétant est encore plus frappant si on considère que l'évaluation a eu lieu peu après les grandes distributions générales couvrant l'ensemble du pays qui ont fourni plus de 120 000 tonnes de vivres à plus de 3 millions de personnes (filières du PAM, du DNP-GCA et des ONG comprises). Sur la base de ces informations, il est difficile de comprendre pour quelle raison l'évaluation conteste la nécessité de la deuxième série de distributions.

## RÉPONSE DES DONATEURS

19. L'évaluation aurait dû indiquer plus clairement que depuis des années les activités de développement au Niger ne disposaient que de fonds insuffisants. En fait la crise de 2005 est, à de nombreux points de vue, un exemple des conséquences du manque de fonds pour financer le développement à long terme dans le pays.
20. L'évaluation ne met pas convenablement en lumière les responsabilités des donateurs en ce qui concerne la réponse tardive à la crise: ils ont tardé à confirmer les contributions et, en outre, leurs représentants sur place ont hésité à reconnaître la gravité de la crise et l'ampleur de la réponse nécessaire. Le fait que le Niger enregistre des taux de pauvreté et de malnutrition très élevés et inacceptables mais ne reçoit qu'une aide très limitée des donateurs, mérite sans aucun doute d'être mentionné.
21. Aujourd'hui, nombre de personnes considèrent toujours les niveaux de malnutrition et d'insécurité alimentaire et de pauvreté au Niger comme "normaux" parce qu'ils ont un caractère structurel. On pense encore souvent que les interventions humanitaires compromettent les activités de développement. Les auteurs de l'évaluation ont commis une erreur stratégique en n'abordant pas cette question et laissé ainsi échapper une bonne occasion. Ils auraient dû indiquer plus clairement aux gouvernements et aux donateurs la nécessité de fournir une aide alimentaire humanitaire sans condition dans les périodes de crise alimentaire et notamment d'organiser des distributions générales de vivres en temps voulu et de les poursuivre aussi longtemps que la situation le justifie.



## CONCLUSIONS

22. Les recommandations du rapport ont un caractère trop général; pour être constructives, elles devraient être plus précises.
23. L'évaluation telle qu'elle est présentée ne met pas en lumière les questions fondamentales intéressant la région ou l'Organisation comme elle aurait pu le faire. En effet, elle aurait pu offrir l'occasion:
  - de plaider en faveur de l'aide alimentaire considérée comme un dispositif de protection nécessaire dans un contexte de pauvreté endémique croissante et en faveur du portefeuille d'activités de développement du PAM dans l'ensemble du Sahel;
  - d'étudier les conséquences du fait que le PAM n'est qu'un intervenant, parmi bien d'autres, dans les livraisons d'aide alimentaire (la part du PAM dans les livraisons totales d'aide varie de 30 à 35 pour cent au Niger);
  - d'étudier les problèmes du fléchissement de l'aide alimentaire au Sahel et de la mauvaise réputation de cette aide qui y est liée (l'aide alimentaire est fortement critiquée au Sahel; au Niger elle représente en moyenne 1-2 pour cent seulement des disponibilités globales de vivres et 5 pour cent des importations);
  - d'analyser les conséquences probables de l'évolution profonde du marché céréalier dans toute la région de l'Afrique de l'Ouest;
  - d'identifier les répercussions de l'existence d'une crise structurelle pour l'élaboration de stratégies de lutte contre la pauvreté et de stratégies sectorielles.

**ANNEXE II: TABLEAU RÉCAPITULATIF  
RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION ET SUITE DONNÉE PAR LA DIRECTION DU PAM  
ÉVALUATION DE LA RÉPONSE DU PAM À LA CRISE ALIMENTAIRE AU NIGER EN 2005**

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises
<b>1. Systèmes d'information et d'alerte précoce</b>		
1.1 Redéfinir l'ensemble des indicateurs nécessaires à une lecture complète de la sécurité alimentaire au Niger et dans l'ensemble de l'Afrique de l'Ouest (disponibilités, marchés locaux et régionaux, bétail, sources de revenus et pouvoir d'achat, nutrition, etc.).	Bureau régional en consultation avec ODA et Bureau de pays	<p>OD: Cette recommandation concerne une initiative déjà en cours, le cadre harmonisé, qui – à l'initiative du PAM – depuis les deux dernières années, commence à intégrer les différents indicateurs pour les missions d'évaluation menées par le CILSS.</p> <p>ODAV: le bureau régional envisage la mise sur pied d'un système de surveillance de la sécurité alimentaire au Niger et dans les pays voisins. Il recevra l'appui d'ODAV et de SENAC. La première tâche consiste à identifier les indicateurs clefs. Cette information couvre la production, les flux commerciaux, le stockage, et également la consommation et les stratégies de compensation au niveau des ménages.</p>
1.2 S'assurer de la collecte régulière de l'ensemble des indicateurs identifiés, par les systèmes de collecte existant soit dans la région, soit dans le pays soit au sein du PAM.	Bureau régional en consultation avec bureau de pays	<p>OD: C'est précisément le but du cadre harmonisé. Le travail est en cours avec les partenaires. Il faut noter qu'en attendant que le cadre harmonisé soit opérationnel, le PAM a commencé à travailler avec FEWS-NET et les systèmes nationaux afin d'intégrer les différents indicateurs (grâce aux spécialistes de l'ACV en poste dans chaque pays (par exemple: Mali, Mauritanie, Niger)).</p> <p>ODAV: Le système de surveillance assurera la collecte régulière des données clefs. La base de données permettra d'assurer la gestion, la conservation et l'analyse primaire des indicateurs.</p>
1.3 Produire une analyse régulière et intégrée de l'évolution de la situation de la sécurité alimentaire.	Bureau régional et bureau de pays avec l'appui d'ODA	<p>OD: Bien noté. En cours dans les pays où une cellule ACV existe. Ceci participe d'ailleurs de l'initiative décrite plus haut (par exemple: le Tchad et le Niger produisent un bulletin conjoint avec FEWS-NET et le bureau régional envisage de publier des "résumés de situation" trimestriels).</p> <p>ODAV: Un comité de la sécurité alimentaire, constitué de partenaires locaux (Gouvernement, ONG, organisations bilatérales et internationales) sera en charge de l'interprétation des analyses ainsi que de la rédaction et de la dissémination d'un bulletin régulier.</p>





**ANNEXE II: TABLEAU RÉCAPITULATIF  
RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION ET SUITE DONNÉE PAR LA DIRECTION DU PAM  
ÉVALUATION DE LA RÉPONSE DU PAM À LA CRISE ALIMENTAIRE AU NIGER EN 2005**

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises
1.4 Faire la distinction entre l'analyse et la programmation afin d'améliorer la crédibilité de l'analyse et sa dissémination et assurer la prise en compte du diagnostic dans le processus de conception des interventions.	ODA, bureau régional et bureau de pays	OD: Cette recommandation mériterait d'être plus spécifique. Cependant il convient de noter que le but de l'initiative SENAC depuis un an et demi est bien de rendre l'analyse indépendante de la programmation.  ODAV: Le partenariat au sein du comité doit assurer une meilleure crédibilité et un diagnostic indépendant des orientations des organismes participants.
<b>2. Prévention des crises et développement</b>		
2.1 Renforcer le rôle joué par le PAM dans la formulation du document de stratégie pour la réduction de la pauvreté et des politiques de développement dans une perspective de prévention de crise (en général, et au Niger en particulier).	Bureau régional et bureau de pays avec l'appui de PDP	OD: Bien noté.
2.2 Encourager les donateurs à renforcer leur soutien aux activités de développement du PAM, surtout dans les pays sahéliens confrontés à une crise alimentaire structurelle et au Niger en particulier.	FDD et OD	OD: Compte tenu de la tendance actuelle, la recommandation devrait être libellée différemment, à savoir encourager les donateurs à considérer comme des interventions prioritaires les situations structurelles où les taux de malnutrition sont alarmants.  FDD: Le PAM informe de façon régulière les donateurs de son double mandat et recherche les financements nécessaires à la mise en œuvre de ses activités de développement. Le Conseil a approuvé en 2004 une stratégie visant à élargir la base de donateurs de façon à y inclure tous les États membres, les organisations intergouvernementales et le secteur privé, afin de mobiliser des ressources supplémentaires pour répondre aux besoins de tous les programmes et opérations approuvés (WFP/EB.3/2004/4-C). Cette stratégie a déjà permis d'accroître l'apport financier des donateurs habituels, publics ou privés, d'encourager les donateurs occasionnels à devenir des donateurs réguliers et d'attirer de nouveaux donateurs. FDD travaille régulièrement avec le bureau régional à la mise en œuvre d'une stratégie pour l'Afrique de l'Ouest; ceci se traduit notamment par une approche sous régionale des pays du Sahel concernés par des problématiques communes et récurrentes de crises alimentaires structurelles et de malnutrition infantile. Par ailleurs, Le PAM recherche activement des contributions financières pour assurer l'approvisionnement des cantines scolaires dans le cadre de l'Alliance pour le Sahel.



**ANNEXE II: TABLEAU RÉCAPITULATIF  
RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION ET SUITE DONNÉE PAR LA DIRECTION DU PAM  
ÉVALUATION DE LA RÉPONSE DU PAM À LA CRISE ALIMENTAIRE AU NIGER EN 2005**

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises
<b>3. Nature de la crise et instruments de réponse</b>		
3.1 Réexaminer la pertinence, l'efficacité et l'efficience des instruments de réponse du PAM aux crises structurelles et conjoncturelles, en fonction de la nature de la crise, des contextes locaux et des objectifs pour lesquels ils sont utilisés.	OD	OD: Une recommandation plus spécifique aurait été plus utile. Des lignes directrices sur la mise en œuvre des différents modes d'intervention possibles du PAM figurent dans le Programme Guidance Manual (Guide d'élaboration des programmes) et le Manuel ESASU (Évaluation de la sécurité alimentaire en situation d'urgence). Toutes les directives opérationnelles ayant trait aux interventions d'urgence ont été examinées et leur version actualisée figure aujourd'hui dans le Guide d'élaboration des programmes. Par ailleurs, toutes les directives sur les politiques et principes de programmation sont systématiquement revues à intervalles réguliers, et actualisées si nécessaire.
3.2 Concevoir des opérations d'urgence en fonction des besoins identifiés et non en fonction des ressources potentiellement mobilisables, et limiter le nombre de petites opérations, qui brouillent la notion d'urgence.	OD	OD: Ce n'est pas le cas; les opérations sont conçues en fonction des besoins des bénéficiaires et en aucun cas en fonction des ressources potentielles.
<b>4. Mobilisation des ressources et communication</b>		
4.1 Concevoir et mettre en oeuvre une stratégie de communication et de mobilisation des ressources adaptée aux interventions d'atténuation/prévention des crises "oubliées".	FDC / FDD et OD	<p>FDD: Afin de palier le manque de ressources pour certaines opérations "oubliées", le PAM s'efforce d'obtenir des contributions offrant une plus grande flexibilité lui permettant d'allouer des fonds aux projets insuffisamment financés. A cet égard, le Conseil a approuvé à sa session annuelle de 2005, une stratégie (WFP/EB.2/2005/5-B) qui vise à optimiser l'efficience des dons; à cet effet, elle plaide en faveur de plus de flexibilité (contributions assorties de moins de restrictions), davantage de prévisibilité (notamment engagements financiers pluriannuels) et favorise les contributions en espèces. Le PAM souhaite aussi utiliser de manière plus rationnelle les contributions par le biais de l'Examen des procédures de l'Organisation (WFP/EB.1/2005/5-C). À cette fin, le Conseil a approuvé la création d'un fonds de préfinancement pour garantir la continuité du financement des projets en attendant la confirmation des contributions prévues.</p> <p>Le PAM a également lancé une nouvelle initiative pour obtenir des financements additionnels pour les bénéficiaires prévus qui ne peuvent recevoir d'assistance en raison d'un manque de ressources, de contributions tardives, une diminution des rations, etc.</p>



**ANNEXE II: TABLEAU RÉCAPITULATIF  
RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION ET SUITE DONNÉE PAR LA DIRECTION DU PAM  
ÉVALUATION DE LA RÉPONSE DU PAM À LA CRISE ALIMENTAIRE AU NIGER EN 2005**

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises
4.2 Renforcer l'intérêt des donateurs pour le CII en tant qu'outil permettant de prévenir l'aggravation des crises et d'accélérer la mise en œuvre des interventions d'urgence.	FDD et OD	FDD: Les mécanismes et moyens utilisés pour sensibiliser et engager les donateurs incluent: i) l'envoi de bulletins d'alerte, de rapports de situation, d'informations opérationnelles, d'appels aux dons ii) des plaidoyers lors des sessions du Conseil d'administration ou de rencontres avec des délégations gouvernementales. iii) l'organisation de consultations informelles. Par ailleurs, le PAM a fait parvenir aux donateurs en mai 2006 un appel pour des dons au CII co-signé par le PAM et le Bureau de coordination des affaires humanitaires.
<b>5. Approvisionnements</b>		
5.1 S'assurer que le personnel du bureau de pays concerné bénéficie d'une formation appropriée préalable.	HR et OD	ODTP: Déjà mis en œuvre. Des stages de formation en matière d'achat permettent de renforcer les capacités dans ce domaine. En mai prochain, à Dakar, le personnel des achats de tous les bureaux de pays de l'Afrique de l'Ouest recevra une nouvelle formation appropriée.
5.2 En collaboration avec les partenaires, analyser régulièrement et de manière approfondie l'évolution des prix sur les marchés et leurs sensibilités aux achats locaux.	Bureau régional et bureau de pays avec l'appui d'ODA	OD: Devrait être clarifié. ODTP: C'est la démarche constamment adoptée par le PAM.pour décider s'il convient ou non d'acheter localement. ODAV: Le système de surveillance de la sécurité alimentaire inclura la collecte et l'analyse des prix des principales denrées sur quelques marchés clés à l'intérieur et à l'extérieur du pays.
5.3 Tout en continuant de privilégier les approvisionnements locaux et régionaux, s'assurer une marge de manœuvre pour pouvoir se reporter sur le marché international si la situation l'exige.	ODTP, bureau régional et bureau de pays	ODTP: Déjà mis en œuvre. C'est la démarche constamment adoptée par le PAM. OD: Déjà mis en oeuvre
5.4 Privilégier les achats franco à bord et éviter, en situation d'urgence, les approvisionnements auprès de sources mal connues.	ODTP	ODTP: C'est la démarche normale du PAM. Pour les urgences, le PAM privilégie les achats franco à bord (où le PAM organise le transport) au lieu des achats où le fournisseur organise le transport. Durant la première phase de l'urgence, les capacités logistiques du PAM dans la région étaient assez limitées.  Cela est déjà mis en œuvre. La démarche normale du PAM est d'éviter de s'approvisionner dans l'urgence auprès de sources mal connues. Dans ce cas, le fournisseur (SGRD Nigeria) était connu.



**ANNEXE II: TABLEAU RÉCAPITULATIF  
RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION ET SUITE DONNÉE PAR LA DIRECTION DU PAM  
ÉVALUATION DE LA RÉPONSE DU PAM À LA CRISE ALIMENTAIRE AU NIGER EN 2005**

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises
<b>6. Renforcement des capacités</b>		
6.1 Envisager la possibilité de mettre en place au sein du bureau régional une équipe spécialisée dans le domaine de la sécurité alimentaire dans les pays du Sahel, qui aura entre autres fonctions: (i) de renforcer le dialogue avec les organismes régionaux chargés de la sécurité alimentaire et les institutions d'intégration régionale; (ii) d'accompagner et de faire évoluer le dialogue pour le renouvellement du cadre d'analyse des crises alimentaires au Sahel; (iii) et d'apporter un appui rapproché aux bureaux de pays de la région.	Bureau régional et OD	OD: Compte tenu des ressources AAP limitées du bureau régional, celui-ci ne peut se permettre d'avoir une équipe par sous-région (Sahel, pays du Fleuve Mano, etc).  Parmi les tâches qui leur incombent, les fonctionnaires suivants s'occupent de ces questions: un spécialiste ACV, Équipe ACV, deux chargés de l'évaluation des besoins d'urgence, un conseiller principal des programmes au bureau régional.
6.2 Renforcer les capacités des bureaux du PAM dans les pays sujets à des crises répétées, comme au Sahel. Au Niger, la priorité devrait être donnée à l'alerte rapide, à l'évaluation des besoins, à la nutrition et au suivi/évaluation.	Bureau de pays, bureau régional et OD	OD: Bien noté, cependant il y a des implications financières non négligeables, et ni le bureau régional ni le bureau de pays n'ont le budget nécessaire pour renforcer les capacités du bureau de pays en ce sens.  Pour 2006-2008, le bureau régional a reçu une allocation du fonds IS (DFID) pour renforcer les capacités des bureaux de pays dans les domaines de la préparation aux urgences, de l'alerte rapide, du suivi de la sécurité alimentaire, du suivi-évaluation, etc.
6.3 S'assurer que le personnel affecté aux bureaux de pays reçoive une formation lui permettant d'exercer efficacement ses fonctions (en plus de l'approvisionnement), notamment une formation sur les questions de sécurité alimentaire au Sahel.	HR, bureau régional et bureau de pays	OD: Il s'agit d'une bonne recommandation. Des stages de formation ESASU, en particulier, sont organisés afin de renforcer les capacités dans ce secteur.
<b>7. Décentralisation et prises de décision</b>		
7.1 Clarifier les niveaux de responsabilités du siège, du bureau régional et du bureau de pays et renforcer leur efficacité, notamment en ce qui concerne les approvisionnements, la mobilisation des ressources et la communication (y compris les procédures d'approbation).	OD et FD	OD: Le PAM a récemment effectué une analyse approfondie de sa préparation aux situations d'urgence, de ses capacités et de ses différents modes d'intervention, à partir d'expériences récentes, y compris celle du Niger. Cela a permis une répartition plus claire des responsabilités de gestion et d'appui en cas de crise majeure, et a conduit à l'élaboration d'un protocole officiel de déclenchement d'une intervention d'urgence majeure exigeant l'appui du siège et à la création d'un poste de Coordonnateur d'urgence relevant du Vice-Directeur exécutif.  FDD: La mobilisation des ressources est une responsabilité collective. FDD travaille en coopération avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays sur ces questions. Néanmoins, de plus amples informations et davantage de conseils étant nécessaires,



**ANNEXE II: TABLEAU RÉCAPITULATIF  
RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION ET SUITE DONNÉE PAR LA DIRECTION DU PAM  
ÉVALUATION DE LA RÉPONSE DU PAM À LA CRISE ALIMENTAIRE AU NIGER EN 2005**

Recommandations	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises
		FDD a entamé un processus de conseil dans le domaine normatif (Normative Guidance Process) qui se concentrera sur les questions principales de mobilisation des ressources. Le processus a déjà commencé et les conclusions devraient être disponibles en mars 2007.
7.2 Dans un contexte de prévention/atténuation de crise, mettre en place au niveau du bureau régional et/ou du Département des opérations, dès l'approbation d'une opération d'urgence, un mécanisme de suivi rapproché de l'évolution de la situation de la sécurité alimentaire et de la mise en œuvre de l'intervention.	Bureau régional et OD	OD: Ceci est une leçon tirée de la crise du Niger. En fait, le Niger est plutôt un exemple dans ce cas précis, où le directeur de pays et le directeur régional ont agi de manière exemplaire.
<b>8. Plus spécifiquement au Niger (en complément de ce qui précède)</b>		
8.1 Maintenir et développer le rôle du PAM au sein du Dispositif dans le cadre de la réforme proposée par la récente évaluation dont ce dernier a fait l'objet.	Bureau de pays	OD: Bien noté, en cours.
8.2 Promouvoir activement l'élargissement du Dispositif afin d'y inclure les partenaires du développement, les ONG, les organisations de la société civile et les plates-formes paysannes.	Bureau de pays	OD: Bien noté, en cours.
8.3. Contribuer à la définition du Plan d'urgence national, précédé par une concertation approfondie sur le choix des instruments de réponse appropriés à chaque type de crise et à son ampleur (pertinence de chaque instrument).	Bureau de pays	OD: Bien noté, en cours.
8.4 Renforcer le dialogue politique avec le Gouvernement, en veillant à la transparence des débats et en s'appuyant sur un argumentaire, tout en intégrant les mesures gouvernementales dans la démarche collective du système des Nations Unies dans le pays.	Bureau de pays	OD: Cette démarche a toujours été celle du PAM.
8.5 Réexaminer si nécessaire la stratégie du PAM au Niger afin de renforcer les aspects nutritionnels dans le cadre de l'accord passé récemment avec l'UNICEF dans ce domaine.	Bureau de pays	OD: C'est une des leçons tirées de la crise 2005. Le partenariat avec l'UNICEF a été renforcé, également au niveau régional; la nouvelle IPSR va d'ailleurs dans ce sens.



## ANNEXE III

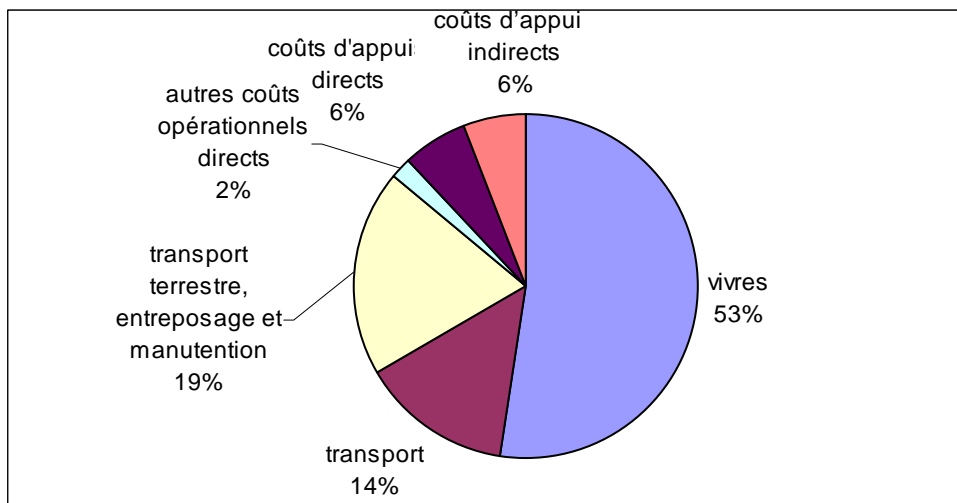
Action	Dates	Tonnage	Coût (dollars)	Bénéficiaires	Objet/motif
Opération d'urgence	17.02.05	6 562	2 974 420	400 000	Requête du Gouvernement Novembre 2004
RB 1	11.05.05		3 566 978		Augmentation des coûts d'approvisionnement
RB 2	10.06.05	7 727	4 213 060	465 240	Augmentation au niveau du tonnage et des bénéficiaires en raison d'une détérioration de la situation
RB 3	13.07.05	23 287	16 000 072	1 113 913	Détérioration de la situation et prolongation de l'intervention jusqu'au 31.12.05
RB 4	25.07.05	23 838			Augmentation du tonnage venant des États-Unis
RB 5	27.07.05	25 483			Augmentation du tonnage
RB 6	29.07.05	34 823			Augmentation du tonnage
RB 7	02.08.05	72 931	57 627 342	2 500 000	Aggravation de la situation Changement de stratégie d'intervention
RB 8	06.09.05		57 622 449		Ajustement technique: substitution de produits
RB 9	11.05		59 252 221		Prolongation jusqu'au 31.03.06 Substitutions entre les produits et augmentation des coûts au niveau de l'approvisionnement

Sources: "Revue après action", analyse effectuée par le bureau du PAM, en novembre 2005, et révisions budgétaires

	Montants en dollars
Budget total	59 252 211
Total des contributions	49 532 438
Contributions (hors CII)	37 514 265
Solde avances CII	12 008 173
Dépenses	39 617 074

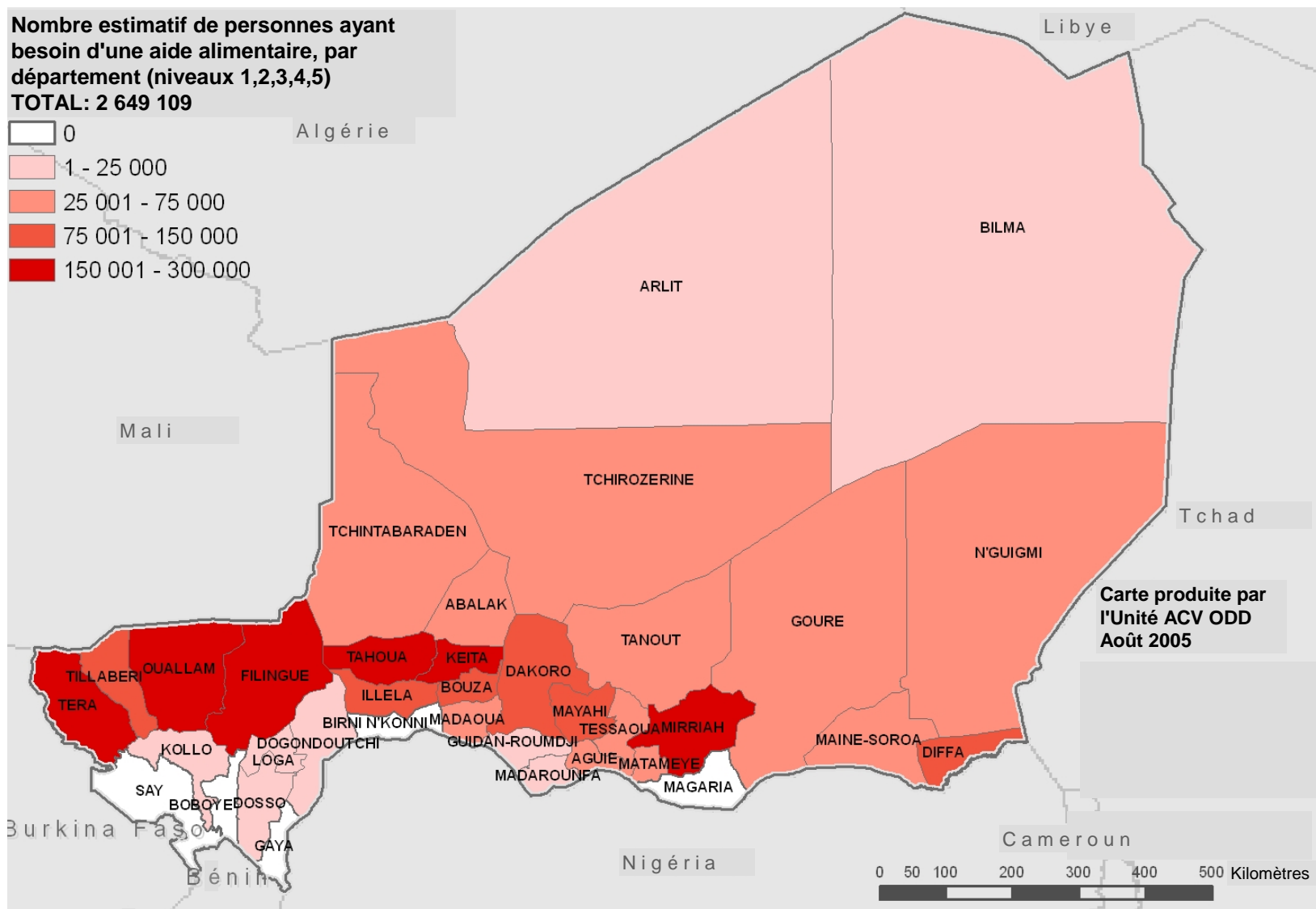
Source: Rapport normalisé sur l'opération d'urgence au Niger en 2005 et WINGS



**Graphique. Répartition des dépenses (2005)**

Source: Rapport normalisé sur l'opération d'urgence au Niger en 2005

## ANNEXE IV: ESTIMATION DES POPULATIONS AYANT BESOIN D'AIDE ALIMENTAIRE (SAP-PAM JUILLET 2005)





---

## LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT

ACV	analyse et cartographie de la vulnérabilité
CII	Compte d'intervention immédiate
CILSS	Comité permanent inter-États de lutte contre la sécheresse dans le Sahel
CRENA	Centre de récupération nutritionnelle ambulatoire
CRENI	Centre de récupération nutritionnelle intensif
DNPGCA	Dispositif national de prévention et de gestion des crises alimentaires
ESASU	Évaluation de la sécurité alimentaire en situation d'urgence
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FEWS-NET	Réseau du système d'alerte rapide face aux risques de famine
IPSR	intervention prolongée de secours et de redressement
MSF	Médecins sans frontières
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONG	organisation non gouvernementale
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
RB	révision budgétaire
SAP	Système d'alerte précoce
SENAC	renforcement des capacités d'évaluation des besoins d'urgence
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
VCT	Vivres contre travail
VPF	Vivres au profit de la formation
WINGS	Système mondial et réseau d'information du PAM