

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Session annuelle  
du Conseil d'administration**

**Rome, 3–6 juin 2013**

## **RAPPORTS D'ÉVALUATION**

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

*Pour examen*



Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.A/2013/7-C/Add.1**  
3 mai 2013  
ORIGINAL: ANGLAIS

## **RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DU PAM AU NIGER (2007-2011)**

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://executiveboard.wfp.org>).

## 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 d'ordre 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, RMP*:	M. C. Kaye	tél.: 066513-2197
Conseiller principal pour les programmes, OM**:	M. G. C. Cirri	tél.: 066513-3677
Conseillère pour les programmes, RMP:	Mme K. Oppusunggu	tél.: 066513-3068

Pour toute question relative à la disponibilité de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter l'Unité des services de conférence (tél.: 066513-2645/2558).

\* Division de la gestion et du suivi de la performance

\*\* Département de la gestion des opérations

---

## RÉSUMÉ

1. Le présent document expose la réponse de la direction aux recommandations issues de l'évaluation du portefeuille d'activités au Niger, que le Secrétariat accueille avec satisfaction.
2. Les partenariats et la programmation intégrée constituent les fondements de l'approche du PAM au Niger en matière de résilience. Le bureau de pays met l'accent sur: i) la valorisation du capital humain grâce aux repas scolaires et aux programmes de lutte contre la malnutrition; et ii) l'accroissement de la production agricole par l'appui à la récupération des terres, à l'irrigation et aux achats locaux. Les filets de sécurité mis en place pour la saison de soudure comprennent les distributions gratuites ciblées et la supplémentation généralisée. Des moyens ont été mis en place pour permettre le suivi des activités et l'établissement des rapports correspondants.
3. À la demande du Gouvernement, le PAM élargit le programme de repas scolaires en collaboration avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), une attention spéciale étant accordée aux nomades. Le PAM a commencé à acheter localement les produits destinés à l'alimentation scolaire.
4. Les mesures prises par la direction visent à renforcer le travail du PAM au Niger et son partenariat avec le Gouvernement et d'autres acteurs.

**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE  
L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DU PAM AU NIGER (2007-2011)**

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<b>Recommandations adressées au bureau de pays</b>			
<p><b>Recommandation 1: Établir un programme pilote d'alimentation complémentaire préventive par l'intermédiaire de certains centres de récupération nutritionnelle ambulatoire en charge de la malnutrition modérée (CRENAM).</b> Le bureau de pays doit choisir une région dans laquelle sera mis en œuvre à titre pilote un programme d'alimentation complémentaire préventive pour tous les enfants âgés de 6 à 23 mois dont le rapport poids/taille est inférieur à la moyenne ou dont le périmètre brachial n'atteint pas un certain seuil. Ce programme pilote devrait être administré par les partenaires responsables des CRENAM dans des lieux adjacents aux sites CRENAM. Cela conduira à des économies de coûts et de temps en éliminant la nécessité de procéder à un recensement et à un enregistrement et en limitant les erreurs d'inclusion et d'exclusion. Cela peut aussi fournir un point de départ pour la mise en œuvre de démarches multisectorielles visant les causes de la malnutrition infantile autres que l'accès à la nourriture.</p>	Bureau de pays	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM reconnaît que l'accès limité qu'ont les populations à risque à des services de santé comme les CRENAM et le manque de capacité de ces centres posent de gros problèmes. Les CRENAM étant des structures gouvernementales, le bureau de pays évoquera ces difficultés avec les principaux partenaires avant de lancer fin 2013, à titre pilote, un programme préventif d'alimentation complémentaire pour les enfants de moins de 2 ans dans l'un des centres de récupération en charge de la malnutrition modérée.</p>	Décembre 2013
<p><b>Recommandation 2: Rechercher d'autres solutions aux problèmes nutritionnels des patients atteints de la tuberculose et du VIH.</b> Après l'échec de la onzième série de négociations du Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme et l'interruption de l'aide apportée par le PAM en raison du manque de financement, les patients atteints de la tuberculose et du VIH ont conservé leurs médicaments mais n'ont plus reçu d'assistance alimentaire. Le bureau de pays doit lancer des discussions au sein du module d'action groupée chargé de la nutrition ou dans le cadre de l'initiative REACH ou de l'initiative Renforcer la nutrition (SUN) pour trouver des partenaires susceptibles de fournir une assistance alimentaire sur le long terme.</p>	Bureau de pays	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM incitera des partenaires à rechercher d'autres solutions, dans le cadre de l'assistance alimentaire, aux problèmes des patients atteints de la tuberculose et du VIH, en fonction des fonds disponibles. Du fait de la faible prévalence du VIH et du sida au Niger, le Gouvernement privilégiera probablement l'accès à des services de santé de base.</p>	Décembre 2013

**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE  
L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DU PAM AU NIGER (2007-2011)**

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p><b>Recommandation 3: Établir un programme pluriannuel de soutien à l'activité agro-pastorale.</b> Le bureau de pays doit recenser un certain nombre de "zones à fort potentiel" où il pourrait lancer des activités Vivres contre travail/Espèces contre travail (VCT/ECT) sur plusieurs années, en dissociant ses décisions programmatiques du processus de ciblage géographique dirigé par le DNP-GCA. Il devra établir des relations à plus long terme tant avec ses propres partenaires d'exécution qu'avec d'autres bailleurs de fonds (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture [FAO], Fonds international de développement agricole [FIDA], etc.) pour mettre au point un programme intégré de soutien technique et financier. Le bureau de pays a commencé à répertorier en 2012 des projets conjoints de soutien à l'agriculture avec ces autres acteurs. Cette initiative doit être poursuivie et renforcée dans les années à venir.</p>	Bureau de pays	<p>La recommandation est partiellement acceptée.</p> <p>Depuis 2012, le PAM s'attache à nouer des partenariats de longue durée avec la FAO, le FIDA et l'initiative Les Nigériens nourrissent les Nigériens (3N) du Gouvernement. Les ministères ont été associés au développement des activités Espèces pour la création d'avoires (ECA) et Vivres pour la création d'avoires (VCA).</p> <p>La FAO, le FIDA, l'UNICEF, l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) et le PAM ont élaboré ensemble une stratégie et défini un ciblage pour les projets de soutien à l'agriculture. Le PAM et le FIDA ont lancé un projet pluriannuel visant à développer et protéger les zones agropastorales. Étant donné l'importance qu'il y a à s'aligner sur les priorités gouvernementales et à appuyer le renforcement des capacités, le PAM continuera de fonder ses décisions en matière de programmes sur le ciblage géographique proposé par le Dispositif national de prévention et de gestion des crises alimentaires.</p>	En cours
<p><b>Recommandation 4: Rationaliser le soutien aux banques céréalières en formulant des objectifs précis.</b> Le bureau de pays doit préciser ses objectifs concernant les banques céréalières. Il peut choisir de considérer celles-ci principalement comme un outil relevant des secours d'urgence, à savoir comme des stocks de sécurité pré-positionnés, gérés par les communautés. Dans ce cas, le modèle de gestion spécifique à mettre en place est relativement simple, dans la mesure où les banques céréalières ne doivent se concentrer que sur les bonnes pratiques de gestion des stocks et la gouvernance collective. Une autre démarche consisterait à considérer les banques céréalières comme une "activité économique" contribuant à la résilience communautaire à plus long terme et ayant besoin d'atteindre la pérennité financière. Le modèle de gestion correspondant à cette perspective à plus long terme doit être beaucoup plus rigoureux. L'un et l'autre modèle sont valables, et il existe au Niger des</p>	Bureau de pays	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Pour que les banques céréalières continuent à bénéficier d'un soutien, il faudra que le Gouvernement précise les objectifs visés et les mesures prises pour résoudre les problèmes.</p> <p>Le bureau de pays élabore une stratégie pour l'après-2013 et évalue la nécessité pour le PAM de maintenir son appui aux banques céréalières.</p>	Juillet 2013 (une nouvelle intervention sera soumise au Conseil pour approbation à sa deuxième session ordinaire de 2013)



**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE  
L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DU PAM AU NIGER (2007-2011)**

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
partenaires techniques ayant les compétences requises; le second modèle exige toutefois d'investir beaucoup plus dans la formation et l'accompagnement à plus long terme, ce que le bureau de pays devra faire figurer dans les accords de partenariat sur le terrain qu'il pourra conclure.			
<p><b>Recommandation 5: Renforcer la formation à la gestion de l'alimentation scolaire des membres des comités de gestion des établissements scolaires.</b> Cette mesure favorisera une meilleure appropriation des activités d'alimentation scolaire par les communautés concernées. Le bureau de pays devrait donc chercher à établir des partenariats avec des organismes en mesure d'assurer cette formation dans le cadre d'un programme d'alphabétisation fonctionnelle des adultes.</p>	Bureau de pays	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le PAM amplifie la formation relative au programme d'alimentation scolaire en dispensant des cours de perfectionnement aux directeurs des établissements qui bénéficient déjà du programme et en ciblant les directeurs des écoles qui en bénéficieront désormais.</p>	En cours de mise en œuvre
<b>Recommandations adressées au bureau de pays et au Siège du PAM</b>			
<p><b>Recommandation 6: Étendre l'appui à l'alimentation scolaire dans les zones ciblées pour prendre en charge les enfants d'âge préscolaire et du secondaire (cycle de base 2).</b> Cette mesure, qui accroîtrait sensiblement le nombre d'enfants ciblés (pour l'instant, uniquement des écoliers du primaire), contribuera à améliorer l'adéquation entre la planification des quantités de vivres à distribuer et les distributions effectives dans les écoles recevant une assistance qui assurent une éducation préscolaire, et à faciliter la transition du cycle de base 1 au cycle de base 2, particulièrement pour les filles ayant réussi l'examen de fin d'enseignement primaire. Pour être effective, cette mesure requerrait une augmentation budgétaire et, par conséquent, un effort supplémentaire de la part du bureau de pays et du Siège du PAM pour qu'un financement adéquat soit dégagé.</p>	Bureau de pays et Division des politiques, des programmes et de l'innovation – Service des orientations et des politiques relatives aux programmes/ Unité chargée de l'alimentation scolaire et de la lutte contre la faim chronique	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>En 2012, à la demande du Gouvernement, le PAM a commencé à donner plus d'ampleur à l'alimentation scolaire, en mettant l'accent sur les nomades dans le pays.</p> <p>Le PAM élabore une stratégie pour l'après-2013; il examine s'il serait possible d'élargir le groupe d'âge concerné, car pour l'instant, le groupe cible que constituent les enfants vulnérables en âge d'être scolarisés dans le primaire n'est pas couvert.</p>	

**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE  
L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DU PAM AU NIGER (2007-2011)**

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p><b>Recommandation 7: Réduire le nombre de catégories d'activités en regroupant les interventions dans le cadre des interventions prolongées de secours et de redressement (IPSR) et en ayant recours à des opérations d'urgence dans les situations de crise.</b> Le bureau de pays se heurte à un réel défi en matière de planification, du fait de l'existence d'un système à deux vitesses: certaines interventions relèvent d'une filière "IPSR/opérations d'urgence" bien financée, mais aussi d'une filière "programmes de pays", moins bien dotée. À ces deux filières correspondent des cycles de planification distincts. Outre que cela peut entraîner des erreurs occasionnelles, il devient difficile pour le bureau de pays de rationaliser son portefeuille général pour faire face à la fluctuation des besoins. Le Niger se trouve continuellement en situation d'ajustement avant ou après une crise (trois crises alimentaires majeures s'étant produites entre 2005 et 2013). En conséquence, et même si cela s'écarte des dispositions du document intitulé "Examen des catégories d'activités"<sup>1</sup>, le bureau de pays et le Siège pourraient regrouper l'ensemble des interventions relevant du portefeuille d'activités au Niger dans des IPSR et, si nécessaire, renforcer périodiquement le soutien apporté par celles-ci en lançant une opération d'urgence. Parmi toutes les activités du portefeuille de pays, celle qui cadre le moins avec les définitions programmatiques d'une IPSR est le soutien aux repas scolaires: pour celle-ci, un autre cadre de financement, tel un projet de développement spécifique, pourrait être utilisé.</p>	<p>Bureau de pays et Division des politiques, des programmes et de l'innovation</p>	<p>La recommandation est acceptée. À partir de janvier 2014, le PAM mènera une IPSR pour répondre à la fois aux besoins ponctuels et aux besoins chroniques; cette intervention prévoira des programmes d'alimentation scolaire ciblés. Le bureau de pays aura pour priorité d'assurer une approche intégrée.</p>	<p>Juillet 2013 (une nouvelle intervention sera soumise au Conseil pour approbation à sa deuxième session ordinaire de 2013 et mise en œuvre à partir de janvier 2014)</p>



<sup>1</sup> WFP/EB.A/2010/11/Rev.1.

**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE  
L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DU PAM AU NIGER (2007-2011)**

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<p><b>Recommandation 8: Passer à un horizon contractuel à plus long terme dans le cadre des accords de partenariat sur le terrain conclus avec les principaux partenaires d'exécution.</b> La nature à court terme des accords de partenariat sur le terrain limite l'efficacité de la mise en œuvre d'activités (VCT, banques céréalières) qui bénéficieraient de la présence plus longue des partenaires d'exécution. L'absence de planification préalable et le manque de suivi de ces activités peuvent être attribués, au moins partiellement, au fait que les partenaires d'exécution ne peuvent pas adopter de perspective à plus long terme en raison du caractère à court terme de leur contrat avec le PAM.</p>	<p>Bureau de pays et Division des politiques, des programmes et de l'innovation</p>	<p>La recommandation est acceptée. Le PAM étudiera les accords de partenariat sur le terrain de longue durée utilisés dans d'autres situations prolongées et s'attachera avec des partenaires à établir des accords de longue durée qui garantissent la continuité et l'exécution.</p>	<p>Décembre 2013</p>
<p><b>Recommandation adressée au Siège du PAM</b></p>			
<p><b>Recommandation 9: Revoir les systèmes informatiques du PAM pour mieux prendre en compte les transferts monétaires.</b> Les systèmes de gestion de l'information actuellement en place au bureau de pays ne permettent pas d'assurer un suivi satisfaisant des distributions d'espèces. Les ratios d'efficacité et les calculs des parts relatives du portefeuille se font généralement à partir des volumes de produits alimentaires et ne prennent pas en compte les transferts monétaires. Le portefeuille comporte une part croissante d'activités prenant la forme de transferts d'espèces, ce qui crée des difficultés pour le personnel du bureau de pays et les évaluateurs lorsqu'il s'agit de surveiller les niveaux d'activité. Il serait utile d'avoir un système informatique qui pourrait traiter les données sur les distributions d'espèces de la même manière que le Système d'analyse et de gestion du mouvement des produits (COMPAS) le fait pour les distributions de vivres, et qui serait compatible avec COMPAS, de façon à faciliter une analyse unifiée des distributions d'espèces et de vivres, en utilisant une unité de mesure commune des volumes, comme la valeur d'une tonne de vivres évaluée à partir d'un prix de référence. Une réflexion plus globale sera nécessaire au Siège du PAM.</p>	<p>Division des politiques, des programmes et de l'innovation (Service de l'innovation en matière de programmes) Division du budget et de la programmation/ Bureau de l'innovation et de l'appui aux procédures opératoires</p>	<p>La recommandation est acceptée. L'initiative Aide monétaire au service du changement comprend un système de gestion des bénéficiaires, mis en œuvre à titre pilote au Kenya, en République démocratique du Congo, en Somalie et au Soudan. Ce système englobe l'enregistrement des bénéficiaires, la vérification de l'identité grâce à la biométrie, et le suivi de la quantité d'aide reçue et de la fréquence de l'assistance. Lorsque la phase pilote sera achevée, à la mi-2013, et si les ressources le permettent, le système sera transposé à plus grande échelle et la priorité accordée aux bureaux de pays ayant d'importantes composantes faisant appel aux espèces et aux bons, notamment celui du Niger. Comme c'est le cas pour les indicateurs de produit du PAM, l'assistance fournie sous la forme d'espèces ou de bons est exprimée en dollars.</p>	<p>2013–2014</p>

**RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT SUCCINCT DE  
L'ÉVALUATION DU PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS DU PAM AU NIGER (2007-2011)**

Recommandations	Organes responsables	Réponse de la direction et mesures prises	Délai de mise en œuvre
<b>Recommandation adressée au bureau de pays, au Gouvernement nigérien et aux partenaires techniques concernés par les différentes enquêtes sur la vulnérabilité</b>			
<p><b>Recommandation 10: Étudier la faisabilité d'une modification des enquêtes SMART et des enquêtes conjointes sur la vulnérabilité des ménages pour affiner le niveau d'analyse géographique.</b> Pour surmonter les problèmes de ciblage géographique qui se posent principalement pour les activités de supplémentation généralisée, mais aussi pour d'autres interventions, il serait utile de disposer, dans le cadre des enquêtes SMART et des enquêtes conjointes sur la vulnérabilité, d'analyses fournissant des précisions sur les taux de malnutrition et d'insécurité alimentaire à une échelle géographique plus réduite. Pour les enquêtes SMART, il s'agirait de ramener le niveau d'analyse en-dessous du niveau régional, et pour les enquêtes conjointes sur la vulnérabilité, au niveau communal. Ces changements nécessiteraient d'importants apports supplémentaires sur le plan financier et sur le plan des ressources humaines des divers partenaires concernés; il faut donc étudier au préalable les différentes options méthodologiques pour en évaluer la faisabilité technique et financière.</p>	<p>Bureau de pays et Service de l'analyse et de la nutrition en collaboration avec le Gouvernement et d'autres partenaires techniques</p>	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le bureau de pays est disposé à étudier la faisabilité d'une modification des enquêtes, en collaboration avec le Gouvernement puisque les enquêtes sont menées sous la direction de celui-ci. Le bureau de pays reconnaît également qu'une analyse plus détaillée pourrait nécessiter des ressources supplémentaires par rapport à celles qui sont généralement disponibles.</p> <p>Un expert sera engagé pour une mission de courte durée, afin d'étudier les options en matière de ciblage et déterminer le meilleur moyen de donner suite à cette recommandation.</p>	<p>Décembre 2013</p>

---

## LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT

COMPAS	Système d'analyse et de gestion du mouvement des produits
CRENAM	centre de récupération nutritionnelle ambulatoire en charge de la malnutrition modérée
DNPGCA	Dispositif national de prévention et de gestion des crises alimentaires
ECA	Espèces pour la création d'avoirs
ECT	Espèces contre travail
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds international de développement agricole
IPSR	intervention prolongée de secours et de redressement
ONU-Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
SUN	initiative Renforcer la nutrition
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
VCA	Vivres pour la création d'avoirs
VCT	Vivres contre travail