

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/3**  
5 mai 2006  
ORIGINAL: ANGLAIS

## **RAPPORT SUCCINCT DE L'ÉVALUATION DE L'IPSR SOMALIE 10191.0**

**Aide alimentaire à des fins de secours et  
de redressement**

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

Fonctionnaire principale chargée de l'évaluation, OEDE: Mme A.-M. Waeschle tél.: 066513-2358

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

Cette intervention prolongée de secours et de redressement de trois ans représentant une valeur de 48 millions de dollars É.-U. pour le PAM a débuté en janvier 2003 et était destinée à améliorer la sécurité alimentaire de 2,9 millions de personnes touchées par des catastrophes naturelles et des troubles intérieurs qui ont détruit les moyens de production. L'évaluation a révélé que l'intervention avait répondu efficacement aux besoins d'aide humanitaire mais que les ressources disponibles étaient tout à fait insuffisantes. L'intervention n'a été entièrement financée que depuis le début de 2005, conséquence indirecte du tsunami qui a permis de fournir des fonds pour la Somalie.

Il a été difficile d'obtenir des données fiables en raison de l'insécurité et des effectifs insuffisants de personnel de bureau de sorte que l'évaluation n'a pas permis de savoir réellement dans quelle mesure l'intervention a atteint ses objectifs. Les observations tirées des quelques visites que l'équipe a pu faire sur les sites d'activités et les entretiens avec les parties prenantes font penser que l'intervention a contribué à améliorer la sécurité alimentaire des populations vulnérables.

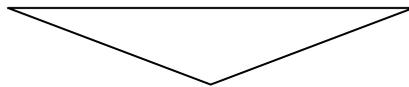
Le ciblage des bénéficiaires dans chaque région a été influencé par des facteurs indépendants de la volonté du PAM (conflits, insécurité et accès) qui ont un lien direct de cause à effet avec l'insécurité alimentaire. Pour toutes les activités, l'aide est fréquemment redistribuée sur la base de l'équité plutôt que de la vulnérabilité. Malgré les erreurs qui découlent de cette pratique, les nombreux résultats obtenus en ce qui concerne le renforcement des mécanismes de soutien social et du capital social l'emportent sur les inconvénients.

Les fonctionnaires du PAM se sont efforcés d'éviter les projets axés sur les vivres et de veiller à ce que les produits des activités de redressement contribuent à l'amélioration des moyens d'existence ou à leur renforcement. Les activités Vivres contre travail ou Vivres au profit de la formation peuvent réduire la vulnérabilité aux chocs à long terme mais elles ont été organisées assez tardivement. Il est nécessaire de reconnaître les occasions d'intervenir rapidement pour protéger les moyens de subsistance pendant les crises aiguës, ou qui s'aggravent. L'analyse des problèmes et la conception des activités doivent prendre en compte les modes de subsistance des populations.

Étant donné que des catastrophes naturelles pourraient se produire au cours des prochaines années, la programmation du PAM doit rester souple afin de pouvoir fournir rapidement une aide alimentaire ciblée en cas de sécheresse, d'inondation ou de conflit, même au cours d'une intervention de redressement.



## PROJET DE DÉCISION\*



Le Conseil prend note des informations et des recommandations figurant dans le Rapport succinct de l'évaluation de l'IPSR Somalie 10191.0" (WFP/EB.A/2006/7-A/3) 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.



---

## BUT ET PORTÉE DE L'ÉVALUATION

1. Le Bureau de l'évaluation (OEDE) a organisé une évaluation<sup>1</sup> de l'intervention prolongée de secours et de redressement (IPSR) 10191.0 "Aide alimentaire à des fins de secours et de redressement en Somalie" en juin-juillet 2005, en étudiant particulièrement l'efficacité (mesure dans laquelle les objectifs ont été atteints ou le seront probablement) et la pertinence (mesure dans laquelle les objectifs prévus correspondaient aux besoins, aux priorités et aux politiques des partenaires et des donateurs).
2. L'équipe d'évaluation a eu des entretiens avec des agents du PAM, des donateurs, des organisations non gouvernementales (ONG), des institutions des Nations Unies et des autorités locales à Nairobi et en Somalie; elle s'est rendue sur certains lieux d'activités dans trois zones d'intervention du PAM et elle a eu des contacts avec des bénéficiaires, des non bénéficiaires, des autorités locales et des représentants de communautés.

---

## CONTEXTE DE L'ÉVALUATION<sup>2</sup>

3. La Somalie n'a pas de gouvernement national depuis la chute du Président Siad Barre en 1991 et la destruction des infrastructures sociales et économiques qui a suivi. En janvier 2004, les représentants de 22 groupes somaliens se sont mis d'accord pour constituer un Parlement fédéral de transition de 275 membres à Nairobi. On ose espérer que les négociations entre groupes rivaux aboutiront à faire accepter plus largement le gouvernement de transition; c'est la quatorzième fois depuis 1991 que des négociations politiques sont entreprises pour tenter de résoudre la crise. Toutefois, le gouvernement de transition ne réussira probablement pas à faire changer la situation en Somalie à court terme et les Nations Unies devront sans doute faire face à une insécurité chronique au cours des prochaines années.
4. Les fonctionnaires du PAM reconnaissent qu'il est indispensable de définir les principaux acteurs: clans, miliciens, anciens, chefs de guerre, groupes de la société civile, administrations locales, mouvements islamiques et hommes d'affaires. La multiplicité des acteurs rend tout établissement de plans dans une zone déterminée très difficile car un groupe, même réduit, peut tout bloquer.
5. L'opération de Somalie est une des interventions les plus dangereuses entreprises par les Nations Unies mais la sécurité varie selon les endroits et il existe des îlots de stabilité et quelques moyens de redressement économique. L'insécurité a contraint de nombreuses organisations d'aide humanitaire à réduire leurs activités et à faire de plus en plus appel à du personnel local appuyé par des agents internationaux basés à l'extérieur du pays. Le PAM n'emploie qu'un nombre modeste de fonctionnaires internationaux dont les mouvements sont limités.

---

<sup>1</sup> La mission se composait d'un chef de mission (consultant), d'un expert en sécurité alimentaire et nutrition (consultant), d'un expert en suivi et évaluation (consultant) et du responsable de l'évaluation d'OEDE.

<sup>2</sup> On trouvera dans la version intégrale du rapport d'évaluation (OEDE/2006/6) une analyse plus détaillée de la situation du pays.



6. Fait paradoxal, il existe une économie de marché dynamique. Les envois de fonds des Somali vivant à l'étranger sont estimés à 1 milliard de dollars par an au maximum, sont destinés à lancer des affaires, acheter des biens immobiliers et faire vivre les familles et tiennent une place très importante dans l'économie.
7. Les lieux et les modes d'utilisation des ressources d'aide humanitaire sont surveillés par le public et bien connus. Le PAM a veillé avec soin à répartir les ressources à l'intérieur des communautés et entre les régions en toute équité, évitant ainsi de susciter des rancœurs.

### **Planification et conception de l'IPSR 10191.0**

8. Cette IPSR de trois ans lancée le 1er janvier 2003 devait atteindre 2,9 millions de bénéficiaires victimes des catastrophes naturelles et des troubles intérieurs, elle représentait un coût pour le PAM de 48 millions de dollars dont 11,3 millions de dollars de vivres. Elle avait les objectifs suivants: i) assurer l'apport alimentaire minimum indispensable aux personnes vulnérables en fournissant une aide alimentaire; ii) améliorer l'état nutritionnel des personnes vulnérables, en particulier des femmes et des enfants; et iii) soutenir la capacité des populations vulnérables de créer des actifs de production et des ressources propres à leur permettre d'améliorer leurs moyens de subsistance.
9. Il était prévu à l'origine que 60 pour cent des vivres seraient distribués dans le cadre d'activités de secours et de soutien social et 40 pour cent dans le cadre d'activités de redressement. Conformément aux recommandations formulées dans l'évaluation de 2001, le but consistait à accroître de 10 pour cent par an la quantité de vivres distribués à des fins de redressement à mesure que la sécurité s'améliorerait dans les régions.

---

## **PRINCIPALES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS**

10. L'équipe d'évaluation a examiné séparément la pertinence et l'efficacité des stratégies et des activités de l'intervention et les questions générales du passage des secours à l'aide au redressement, du ciblage, de la problématique hommes-femmes, de la protection, de la coordination et des partenariats et enfin, du suivi et de l'évaluation (S&E).
11. Le tableau 1 indique brièvement le volume de vivres utilisé chaque année par rapport au volume prévu. Les écarts entre les allocations d'aide alimentaire prévues et effectives montrent dans quelle mesure la mise en oeuvre de l'intervention a été entravée par les conflits, l'insécurité et les difficultés d'accès. Du point de vue des ressources, l'IPSR n'a disposé que de 21 pour cent du budget approuvé en 2003 mais en 2004 le financement obtenu a atteint 60 pour cent des prévisions<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> La situation s'est nettement améliorée en 2005, année pendant laquelle l'IPSR a reçu l'équivalent de 82 pour cent du budget approuvé.



<b>TABLEAU 1. VIVRES UTILISÉS PAR LE PAM POUR LES ACTIVITÉS DE L'IPSR, 2003–2004 (en tonnes)</b>						
	2003			2004		
	Chiffre prévu	Chiffre effectif	Chiffre effectif en % du chiffre prévu	Chiffre prévu	Chiffre effectif	Chiffre effectif en % du chiffre prévu
Secours	8 588	1 527	17,8	7 075	9 178	129,7
Soutien social	4 752	3 621	76,2	4 695	4 693	98,8
VCT <sup>+</sup> /VPF <sup>**</sup>	7 417	5 795	78,1	8 159	8 305	101,8
Alimentation scolaire	180	90	50,0	326	305	93,6
<b>Total</b>	<b>20 937</b>	<b>11 033</b>	<b>52,7</b>	<b>20 255</b>	<b>22 481</b>	<b>111,0</b>

\* Vivres contre travail

\*\* Vivres au profit de la formation

## Efficacité

12. Faute de données sur les résultats de la plupart des activités<sup>4</sup>, l'équipe d'évaluation n'a pas pu évaluer pleinement l'efficacité des diverses activités ni l'efficacité d'ensemble de l'IPSR; les conclusions concernant l'efficacité sont donc fondées sur des informations provenant des quelques activités que l'équipe a pu étudier sur place et des entretiens avec les parties prenantes, notamment les bénéficiaires et les non bénéficiaires. L'équipe a estimé que l'IPSR a répondu efficacement aux besoins humanitaires et apporté une contribution positive à l'amélioration de la sécurité alimentaire des populations vulnérables.

## Pertinence des stratégies d'intervention

⇒ *Secours*

13. Les distributions de vivres gratuites répondent aux besoins identifiés par l'Unité d'évaluation de la sécurité alimentaire (FSAU)<sup>5</sup> en Somalie, les évaluations conjointes d'institutions et les examens préalables et enquêtes consécutives indépendants effectués par le PAM dans des zones difficiles identifiées par la FSAU. Le PAM s'est efforcé de cibler les personnes les plus vulnérables et d'accroître le volume d'aide alimentaire qui parvient aux ménages et y reste, ainsi qu'il est indiqué dans d'autres sections du présent rapport. On trouvera indiqué au tableau 2 le nombre de personnes touchées en 2003 et 2004; le volume

<sup>4</sup> Voir la section relative au S&E.

<sup>5</sup> Il s'agit d'un projet financé par la Commission européenne et l'Agency for International Development des États-Unis et mis en oeuvre par la FAO. La FSAU bénéficie d'un soutien technique de différents partenaires techniques de base et fournit des services à toute une gamme de clients/usagers, dont les organismes de développement internationaux et la population somalienne.



plus élevé que prévu des distributions générales de vivres s'explique par la sécheresse qui a commencé en 2003.

<b>TABLEAU 2. BÉNÉFICIAIRES TOUCHÉS EN 2003 ET 2004</b>						
<b>Secours</b>	<b>2003</b>			<b>2004</b>		
<b>Catégorie de bénéficiaire</b>	<b>Chiffre prévu</b>	<b>Chiffre effectif</b>	<b>Chiffre effectif en % du chiffre prévu</b>	<b>Chiffre prévu</b>	<b>Chiffres effectif</b>	<b>Chiffre effectif en % du chiffre prévu</b>
Personnes déplacées	40 000	19 735	49,3	40 000	10 080	25,2
Rapatriés	83 520	879	1,1	83 520	1 222	1,5
Bénéficiaires de distributions générales de vivres	64 503	105 804	164,0	64 503	259 974	402,7

Source: Rapport normalisé sur les projets.

14. L'aide du PAM aux personnes touchées par des conflits de faible ampleur et des inondations dans la zone centre-sud (ZCS) est arrivée au moment opportun et était bien adaptée en ce qui concerne le type d'action, la durée et le passage à d'autres activités après les secours.
15. Les livraisons de vivres aux régions frappées par la sécheresse du Somaliland, qui ont commencé en novembre 2003 se poursuivaient au moment de l'évaluation. La distribution gratuite de vivres dans le Puntland, non compris l'opération d'urgence d'aide aux victimes du tsunami, comprend depuis décembre 2003 une aide aux colonies de personnes déplacées installées à Bossaso et dans les régions frappées par la sécheresse du plateau de Sool. L'aide destinée à d'autres groupes de pasteurs en 2004 se poursuivait au moment de l'évaluation.
16. En revanche, en ne réagissant pas face aux crises à évolution lente des moyens de subsistance identifiées par la FSAU en 2001 au Somaliland et au Puntland, le PAM et d'autres organisations ont perdu une occasion de protéger les populations en cas de crise aiguë des moyens de subsistance (voir également la section "Passage des secours aux activités de redressement", paragraphes 33–38).
17. La gamme d'activités du PAM en cours en Somalie est orientée vers le redressement après une crise et n'est donc pas adaptée pour protéger les moyens de subsistance en cas de crise. Par exemple, les ventes précipitées de bétail —ultime tentative de tirer un profit d'animaux affaiblis qui vont probablement mourir— ont eu pour effet d'encombrer les marchés et d'affaiblir encore les prix. En conséquence, les pasteurs vendent leur bétail à des prix extrêmement bas et peu avantageux par rapport à ceux des céréales. Bon nombre d'entre eux ne sont pas en mesure de reconstituer leur cheptel lorsque la situation

s'améliore. Les activités actuelles du PAM en Somalie ne permettent guère de régler ce problème critique et il est nécessaire d'adopter de nouvelles méthodes<sup>6</sup>.

⇒ *Redressement*

#### Soutien social

18. Les activités de soutien social comprennent, entre autres, des programmes d'alimentation ciblés en faveur des enfants atteints de malnutrition, des femmes enceintes et des mères allaitantes dans le cadre d'activités de santé maternelle et infantile (SMI) et des programmes alimentaires ciblés en faveur des tuberculeux. Le reste des vivres destinés au soutien social est distribué par l'intermédiaire d'orphelinats, d'établissements psychiatriques et de centres pour les enfants des rues.
19. En 2003, 1 104 enfants ont reçu des rations familiales au titre de l'alimentation thérapeutique et 8 381 au titre de l'alimentation complémentaire; en 2004, les chiffres correspondants ont été de 1 500 et 30 660 enfants<sup>7</sup>. Cette forte augmentation est imputable à l'expansion du programme PAM/Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) pour les partenaires d'exécution. En ce qui concerne le nombre de personnes dont l'état nutritionnel s'est amélioré, le rapport normalisé sur les projets pour 2003 ne donne des chiffres que dans le cas du rétablissement thérapeutique —soit 72 pour cent. Vu les difficultés opérationnelles rencontrées en Somalie, ce taux de rétablissement est tout à fait satisfaisant.
20. Le PAM travaille avec l'UNICEF à fournir une ration pour trois mois aux familles comptant une femme enceinte, une mère allaitante ou un enfant atteint de malnutrition; l'UNICEF offre une ration complémentaire. La distribution de rations mensuelles et complémentaires et le triage, la pesée et les mensurations des bénéficiaires peuvent prendre deux jours pendant lesquels des informations concernant la santé et la nutrition sont également dispensées aux bénéficiaires.
21. Le PAM coopère avec l'UNICEF pour aider les ménages comptant des femmes enceintes, des mères allaitantes ou des enfants atteints de malnutrition par l'intermédiaire des centres de SMI. Les critères de sélection sont bien définis (rapport poids/taille inférieur à 80 pour cent du rapport médian) et sont en général bien compris des bénéficiaires et non bénéficiaires. Le PAM a établi une stratégie de retrait; les normes internationales mises au point par la Charte humanitaire et les normes minimales de réponse aux catastrophes (Sphère) sont appliquées pour suivre les résultats à plus long terme des programmes d'alimentation ciblés.
22. Dans les zones du Somaliland frappées par la sécheresse, des équipes de nutrition mobiles suivent les pasteurs pour mettre en œuvre les activités d'alimentation ciblée; les centres de distribution et de ciblage sont installés dans des endroits facilement accessibles.
23. Les tuberculeux reçoivent des rations individuelles distribuées par les ONG qui s'occupent d'eux ou par le Ministère de la santé. On ne dispose pas de données sur les taux de guérison, d'abandon et de prise de poids. L'Office de coordination de l'aide à la Somalie

---

<sup>6</sup> Afin de traiter ce problème, le Bureau régional de Kampala (Afrique orientale et centrale—ODK) a étudié, au deuxième semestre de 2005, les tendances actuelles et à long terme de la sécurité alimentaire dans la Corne de l'Afrique (au sens large) en s'intéressant particulièrement aux pasteurs et aux cultivateurs-pasteurs. L'étude a été publiée en décembre 2005 à Kampala.

<sup>7</sup> Voir Rapports normalisés sur les projets de 2003 et 2004.



(SACB) a décidé récemment que le PAM devrait interrompre la distribution de vivres aux tuberculeux non hospitalisés parce que des tensions surgissaient entre bénéficiaires et non bénéficiaires et que le PAM n'était pas toujours en mesure de fournir régulièrement des vivres.

24. Les orphelinats, les établissements psychiatriques et les centres pour les enfants des rues reçoivent un nombre fixé de rations afin de couvrir les besoins alimentaires minimaux des personnes vulnérables. Ces organismes font rapport sur le nombre de bénéficiaires et le volume de vivres reçus.

### Activités Vivres contre travail et Vivres au profit de la formation

25. La fourniture de vivres aux bénéficiaires à titre d'incitation ou de rémunération du travail permet de rendre ces travailleurs moins tributaires des distributions gratuites; les activités Vivres contre travail peuvent être, pour l'essentiel, assimilées à des secours<sup>8</sup>. Les autres groupes exposés à l'insécurité alimentaire, qui sont plus proches du relèvement, sont encouragés à réduire la vulnérabilité s'ils disposent d'actifs individuels ou collectifs; l'aide alimentaire sert de moyen de paiement du travail. Il faut tenir dûment compte de la sécurité alimentaire des deux catégories pour éviter d'inclure parmi les bénéficiaires un trop grand nombre de ménages jouissant de la sécurité alimentaire au détriment des bénéficiaires prévus.

TABLEAU 3. BÉNÉFICIAIRES TOUCHÉS EN 2003 ET 2004						
Rétablissement	2003			2004		
Catégorie de bénéficiaires	Chiffre prévu	Chiffre effectif	Chiffre effectif en % du chiffre prévu	Chiffre prévu	Chiffre effectif	Chiffre effectif en % du chiffre prévu
Participants aux activités VCT	51 998	60 237	115,8	51 998	85 090	163,60
Participants aux activités VPF	13 327	9 964	74,8	13 327	9 110	68,74

Source: Rapports normalisés sur les projets.

26. Les fonctionnaires du PAM chargés des programmes se sont efforcés d'éviter les projets basés sur les vivres et de veiller à ce que les activités de relèvement contribuent à améliorer ou à renforcer les moyens de subsistance. Toutefois le processus de sélection décrit par les agents de terrain semble basé sur le fait qu'un projet proposé correspond aux activités habituelles du PAM plutôt que sur l'analyse des problèmes avec les communautés en vue d'atteindre le plus possible les objectifs de relèvement; de nombreuses activités paraissent donc reproduire simplement des projets antérieurs du PAM au lieu d'être fondés sur une analyse. Le fait de donner plus de poids au type d'activités qu'à la réalisation des objectifs a probablement entravé la mise au point de formules novatrices.

27. L'analyse des problèmes et la conception des activités au sein des groupes de population utilisant les mêmes moyens de subsistance doivent tenir compte de ces moyens. Il est indispensable de bien comprendre le mode de subsistance des pasteurs pour analyser les

<sup>8</sup> Les activités appuyées par la fourniture de vivres ne contribuent pas à renforcer les moyens de subsistance.



problèmes et concevoir judicieusement les interventions au moment où le PAM passe progressivement aux activités de relèvement dans les régions du nord touchées par la sécheresse.

28. Toutefois quelques activités novatrices intéressantes méritent d'être mentionnées. Le projet pilote de Réserves communautaires de céréales (CCR) constitue une tentative inédite pour affronter le problème de l'endettement qui apparaît lorsque des ménages exposés à l'insécurité alimentaire doivent rembourser les vivres empruntés sur le marché pendant la période de soudure en aliénant une quantité triple de produits pendant la période de bas prix qui suit la récolte; les modalités d'exécution du projet restent à préciser. On pourrait également citer l'appui à la production de sel à Berbera et la formation non scolaire à des activités lucratives à Garowe. Étant donné que l'on passera probablement des secours aux activités de relèvement en faveur des pasteurs frappés par la sécheresse dans le nord au cours des prochains mois, il est indispensable que la prochaine IPSR repose sur une analyse des problèmes, une conception des activités et des objectifs judicieux.
29. Au cours des entretiens de fin de mission avec les fonctionnaires du PAM à Nairobi, on a expliqué que le bureau de pays poursuit la transition, passant d'un grand nombre de projets au niveau des communautés à un petit nombre de projets plus vastes intéressant les moyens de subsistance; le nombre de projets en cours en janvier-juin 2005 ne représente que 25 pour cent de celui de 2003. Cette évolution facilite la gestion des programmes et permet au PAM d'offrir un soutien maximum pour les moyens de subsistance des ménages exposés à l'insécurité alimentaire; elle met également en relief l'utilité de travailler en partenariat avec d'autres organismes.

### **Alimentation scolaire**

30. En août 2003, le PAM a lancé un programme pilote d'alimentation scolaire dans 21 écoles du Somaliland; en juin 2005, sept écoles de Merka ont également entrepris ce programme qui devrait être élargi à 15 écoles supplémentaires du Somaliland, 17 du Puntland et six du Wajid d'ici août 2005. D'après les rapports normalisés sur les projets, 5 465 enfants ont reçu des repas scolaires en 2003 (soit 102 pour cent de l'objectif) et 7 220 en 2004 (soit 50 pour cent de l'objectif).
31. Le PAM et le Ministère de l'éducation, ayant examiné le programme pilote à la fin de l'année scolaire (mai-juin 2004), ont constaté que l'alimentation scolaire avait contribué nettement à accroître les taux de scolarisation et à régulariser la fréquentation. Dans les huit écoles étudiées, l'augmentation atteignait environ 50 pour cent, contre 15 pour cent prévus. En moyenne, le nombre de filles scolarisées s'est accru de 70 pour cent. Certains résultats positifs imprévus ont également été signalés:
  - changement d'attitude positif des parents vis-à-vis de l'éducation des jeunes filles qui a contribué à accroître la scolarisation;
  - amélioration de l'état nutritionnel des enfants, selon les déclarations des parents et des enseignants;
  - amélioration des résultats scolaires et des notes aux examens;
  - absence d'interruptions pendant l'année scolaire.
32. Les auteurs de l'examen ont reconnu qu'il existe des obstacles liés au système d'éducation (manque d'enseignants qualifiés, de matériel pédagogique et de programmes d'étude communs, absence de fonds publics et faible rémunération des enseignants) et ils ont noté que l'alimentation scolaire n'aurait en soi qu'un effet limité sur ces obstacles. Le



PAM a conclu qu'il était indispensable de travailler en partenariat avec des organismes d'exécution pour que l'alimentation scolaire ait l'effet maximum.

### Passage des secours aux activités de redressement

33. La sécheresse qui frappe le Somaliland et le Puntland depuis 2003 a influé sur le passage d'un type d'activité à l'autre. Étant donné que des phénomènes de ce genre se produiront de nouveau au cours des prochaines années, le PAM doit continuer à programmer ses activités avec souplesse afin de pouvoir fournir rapidement une aide alimentaire ciblée en cas de sécheresse, d'inondation ou de conflit, même si une intervention de redressement est déjà en cours.
34. Il apparaît clairement *a posteriori* que le manque de réaction du PAM et d'autres organismes face à la crise à évolution lente des moyens de subsistance, signalée par la FSAU dès 2001, dans les populations victimes de la sécheresse du Somaliland et du Puntland a empêché de saisir une occasion de sauvegarder les moyens de subsistance. Il convient de noter qu'il s'agit d'une région contestée et difficilement accessible. Une mission interinstitutions d'évaluation de la crise<sup>9</sup> en vue de fixer les stratégies d'intervention (mission organisée seulement en octobre 2003 alors même que le problème avait été signalé dans les bulletins mensuels, les rapports techniques saisonniers et les réunions du SACB) a recommandé de ne pas utiliser l'aide alimentaire. En raison de ce retard, la crise des moyens de subsistance s'est transformée en situation d'urgence humanitaire ayant des répercussions à long terme sur la reconstitution des moyens de subsistance avant toute intervention importante.
35. À la suite de l'évaluation interinstitutions des besoins considérables d'aide, le PAM est intervenu en novembre-décembre 2003 et continue de fournir des secours pour assurer la survie des populations touchées par la sécheresse dans la région. L'équipe d'évaluation n'a pu déterminer l'effet des réductions de par la fréquence et l'ampleur des distributions de secours qui ont été provoquées par les problèmes de logistique et de filière d'approvisionnement.
36. Toutefois, des facteurs indépendants de la volonté du PAM ont limité ses possibilités de réagir aux annonces d'alerte rapide en lançant des activités de protection des moyens de subsistance d'une ampleur appropriée; dans les zones en cause (Sool et Sanag), les litiges territoriaux répétés ont entravé l'accès des organismes humanitaires.
37. Les bureaux auxiliaires et les programmes du PAM prennent en compte les rôles que les ministères et les autorités locales jouent respectivement dans le sud et la ZCS et travaillent avec eux. Les activités de transition sont mises en œuvre sous forme de projets du PAM et en partenariat avec des ONG et des institutions des Nations Unies. Les résultats à long terme varient selon qu'il s'agit de projets axés sur les vivres ou de projets ayant un impact réel, c'est-à-dire visant à créer des moyens de subsistance durables propres à résister à la sécheresse, aux inondations et aux conflits. Le bureau de pays reconnaît qu'il est nécessaire de répondre aux attentes des Somali qui estiment que les bénéficiaires doivent travailler pour obtenir des secours et il conçoit des programmes qui comportent des mécanismes d'échange. Cependant, il existe dans d'autres domaines des possibilités de renforcer les

---

<sup>9</sup> La mission interinstitutions qui se composait de représentants de l'UNICEF, du PAM, du Bureau de la coordination des affaires humanitaires, de la FSAU, du Système d'alerte rapide en cas de famine, de Horn Relief, de Vétérinaires sans frontières et du Bureau du Coordonnateur des Nations Unies pour les mesures de sécurité, a travaillé du 9 au 13 octobre 2003. Les chefs de mission venaient de la FSAU et du Bureau de la coordination des affaires humanitaires.



moyens de subsistance dans le cadre de projets de redressement, par exemple le programme de moyens de subsistance durables et d'atténuation des effets de la sécheresse mis au point par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) en collaboration avec le Bureau pour la coordination des affaires humanitaires et le PAM. Ce dernier déterminera où, quand et pendant combien de temps l'aide alimentaire devrait compléter l'apport des autres partenaires pour assurer le renforcement des moyens de subsistance et assurer le S&E.

38. Les activités de redressement semblent destinées surtout aux populations passant des secours à l'aide au redressement ou aux populations jouissant d'une meilleure sécurité alimentaire qui ont besoin d'une aide de ce genre. Toutefois, cette méthode ne permet pas d'exploiter pleinement les activités visant à protéger les moyens de subsistance en période de crise; toutes les activités de redressement tendent à réduire la vulnérabilité à plus long terme mais il est nécessaire de reconnaître combien il est utile d'intervenir sans retard en cas de crise aiguë —et s'aggravant progressivement— des moyens de subsistance. L'équipe d'évaluation admet qu'il sera difficile d'appliquer cette méthode en Somalie.

## Ciblage

39. Le PAM a essayé de cibler les personnes les plus vulnérables et d'accroître au maximum le volume d'aide alimentaire qui parvient aux ménages et y reste. À cette fin, il a recours au ciblage basé sur les communautés avec participation des ménages bénéficiaires et des chefs de communauté et il distribue les vivres aux femmes.
40. Il est difficile d'orienter les activités de relèvement vers les zones les plus vulnérables et les plus exposées à l'insécurité alimentaire en raison des conflits, de l'insécurité et des problèmes d'accès qui sont des causes d'insécurité alimentaire; ainsi, les conflits et l'insécurité entraînent souvent des déplacements de populations. La possibilité pour le PAM d'atteindre ces populations dépend en grande partie de la possibilité pour ces populations d'arriver elles-mêmes dans des zones auxquelles le PAM a accès.
41. En conséquence, les interventions de relèvement des divers organismes sont concentrées dans des zones sûres et accessibles, bien qu'une synergie s'instaure souvent entre les multiples projets entrepris dans des communautés pour améliorer la sécurité alimentaire. Malgré tout, la capacité d'intervention des organisations humanitaires en Somalie reste bien inférieure aux besoins.
42. Les bénéficiaires des activités de relèvement dans les zones frappées par l'insécurité alimentaire sont identifiés selon des modalités qui varient sensiblement d'une région à l'autre. Dans la ZCS, les communautés bénéficiaires d'activités sont sélectionnées sur la base des évaluations de la FSAU et du PAM; ce sont parfois les communautés qui s'adressent elles-mêmes au PAM. Au Somaliland, le processus est le même et les propositions de projets sont présentées par l'intermédiaire du Ministère de la planification, mais les priorités du Ministère sont souvent incompatibles avec les objectifs du PAM. Dans la région du Puntland, le manque de personnel oblige le PAM à avoir recours aux ministères et aux communautés pour identifier les projets potentiels; les communautés peuvent s'adresser au PAM, soit directement, soit par l'intermédiaire des autorités locales.
43. Le fait d'intervenir sur la base des propositions des communautés au lieu de viser les communautés exposées à l'insécurité alimentaire qui ont été identifiées par le PAM et la FSAU présente des risques: une communauté est vraisemblablement d'autant moins capable de s'organiser et de s'adresser au PAM ou aux autorités locales que son degré d'insécurité alimentaire est élevé. Un processus de sélection des projets à partir des propositions présentées risque de favoriser les communautés moins vulnérables et moins



exposées à l'insécurité alimentaire et ainsi de réduire la capacité d'atteindre les populations les plus vulnérables du PAM.

44. Le problème de la redistribution des secours alimentaires du PAM a inspiré des inquiétudes concernant les erreurs d'admission des bénéficiaires. La redistribution des vivres par les bénéficiaires leur permet de rembourser les personnes qui les ont aidés dans le passé; elle assure la pérennité de ces sources d'aide à l'avenir et atténue ainsi la vulnérabilité, renforce le capital social et les filets de protection. La redistribution réduit les tensions entre ceux qui reçoivent une aide et ceux qui n'en reçoivent pas et constitue un moyen important, même s'il n'est pas reconnu, de protection des bénéficiaires en particulier en Somalie où la violence compromet le règlement des tensions par des moyens pacifiques. Les bénéficiaires consomment moins de vivres qu'ils n'en reçoivent lorsqu'une redistribution a lieu, mais les personnes les plus vulnérables paraissent conserver elles-mêmes la majeure partie de l'aide alimentaire reçue; la redistribution à des parents plus aisés est pour une part un moyen symbolique de maintenir l'équité.
45. Il semble que la redistribution des vivres sur la base de l'équité plutôt que de la vulnérabilité soit très fréquente, quel que soit le type d'activité en cause. La redistribution entraîne effectivement des erreurs d'admission de bénéficiaires mais elle offre des avantages sous forme de renforcement des filets de protection et du capital social qui compensent largement ses aspects négatifs éventuels.

### **Problématique hommes-femmes**

46. En Somalie les femmes sont considérées comme incapables de prendre des décisions en qualité de responsables mais elles participent à toutes les autres activités, au foyer, au travail et dans les affaires, se mêlent aux hommes et communiquent constamment avec eux, au sein de la famille comme à l'extérieur.
47. Le PAM adopte des stratégies différentes pour les secours et pour les interventions de redressement: dans le cas des secours, il a pour objectif de faire parvenir directement les vivres aux ménages et dans le cas des projets de redressement, il cherche à promouvoir la participation des femmes et à leur donner un rôle primordial dans les comités de gestion des vivres et des activités. Dans le passé, l'établissement des programmes n'était pas axé sur la sensibilité à la problématique hommes-femmes, à l'analyse et la stratégie dans ce domaine au niveau des bureaux de pays et de terrain. La mission d'évaluation a constaté que le personnel de certains projets s'efforce de prendre en compte les règles de respect, de protection et d'attention pour les femmes de la culture somalienne.

### **Protection**

48. Ce domaine est traditionnellement du ressort du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et du Comité international de la Croix-Rouge. Cependant, vu l'ampleur des problèmes de protection dans les situations de conflit et d'urgence, les organismes humanitaires ont conscience qu'ils peuvent eux-mêmes contribuer à assurer la dignité et les droits des individus.
49. Des décisions simples, concernant l'emplacement d'un puits ou la distribution directe de vivres aux femmes et aux enfants, peuvent atténuer la vulnérabilité; la problématique hommes-femmes et la protection sont souvent liées. Le PAM a pour principe de toujours prendre ces deux problèmes en compte dans l'ensemble de la planification et de l'exécution de ses projets.



50. Le bureau de pays distribue des produits de valeur élevée qui intéressent des communautés de vulnérabilité variable souvent divisées en clans; les interventions sont annoncées par les radios. Le bureau s'efforce de réduire les risques et fait preuve de transparence et d'équité au stade des décisions et de l'exécution:
- L'entreposage des vivres dans les magasins est limité pour réduire les vols et les agressions; les distributions ont lieu seulement une fois par mois pour atténuer l'insécurité.
  - Les parties prenantes ont largement accès aux données nutritionnelles de la FSAU et du PAM grâce au réseau de partage des informations.
  - La présence de fonctionnaires internationaux responsables au niveau régional constitue une protection pour le personnel national face aux exigences des clans et des petits groupes.
  - L'équité pratiquée par le PAM au sein des communautés et entre les régions lui permet de mettre des activités en œuvre sans susciter de rancœurs.
  - Le suivi des distributions du PAM est assuré par ses agents, des représentants des communautés et des bénéficiaires, de façon à ce que les rations alimentaires soient effectivement livrées aux populations visées.

## Coordination et partenariats

51. Les activités des ONG et des Nations Unies se sont sensiblement développées depuis 2004. Le PAM, qui a saisi ces nouvelles occasions d'intervenir, recherche ouvertement des partenariats.
52. L'OCHA a élargi ses opérations depuis le tsunami et joue maintenant le premier rôle dans la coordination des actions humanitaires et l'accès aux bénéficiaires. Le PAM et l'UNICEF instaurent une bonne coordination: au début des activités d'alimentation ciblées; ils organisent régulièrement des réunions pour assurer une bonne mise en œuvre. L'organisation CARE (Cooperative for Assistance and Relief Everywhere) est un partenaire important pour le PAM; les deux organismes s'épaulent mutuellement en cas de problème d'approvisionnement; ils ont conclu un accord opérationnel pour éviter les concurrences inutiles et adoptent des positions communes vis-à-vis des autorités afin d'assurer la sécurité du personnel et l'accès aux bénéficiaires.
53. Les ONG internationales s'attachent désormais à renforcer les capacités d'exécution locales, surtout dans le nord du pays. Les organismes des Nations Unies privilégient de concert le développement des capacités de la société civile avec l'aide de donateurs importants comme l'Agency for International Development des États-Unis, l'Office humanitaire de la Communauté européenne et Cooperazione Italiana, qui favorisent le renforcement des capacités et s'efforcent de lutter contre l'insécurité alimentaire dès qu'elle apparaît. Cette collaboration donne au PAM des possibilités supplémentaires de lancer des activités de redressement.
54. Le PAM et la FSAU entretiennent des relations fort utiles sur le terrain, bien que l'Unité ne s'occupe pas particulièrement des données au niveau des communautés dont le PAM a besoin; au niveau des bureaux auxiliaires, les deux organismes collaborent en mettant leurs ressources en commun et en effectuant des examens préalables et des analyses de la



sécurité alimentaire<sup>10</sup>. Cependant cette bonne entente n'est pas toujours totale; par exemple, un désaccord est récemment apparu au sujet de l'interprétation des estimations de la prévalence de la malnutrition forte et de la pertinence des interventions alimentaires du PAM au Somaliland<sup>11</sup>. Le recrutement d'un ancien membre de l'équipe de la FSAU chargée de la nutrition, en qualité de spécialiste de l'analyse et de la cartographie de la vulnérabilité du PAM, devrait renforcer la collaboration.

55. Le Ministère de la planification semble soutenir et coordonner l'action des organismes d'exécution au Somaliland mais les organismes ont signalé que les ministères sont mal informés des activités de sorte que celles-ci ne sont pas bien coordonnées et s'avèrent décevantes.
56. Le Bureau principal du PAM au Puntland est situé à Bossaso, mais la plupart des organisations d'exécution sont installées plus au sud à Garrowe qui sert de centre de coordination; un contrôleur de l'aide alimentaire du PAM est basé à Garrowe et assiste fréquemment aux réunions de coordination mais il n'a qu'un pouvoir de décision limité. L'UNICEF et le Bureau du PAM à Bossaso tiennent parfois des réunions de coordination dont les résultats sont exploités aux réunions de Garrowe de sorte que le PAM n'a que des possibilités limitées de pratiquer la coordination.
57. La coordination interinstitutions n'est pas régulièrement assurée dans la ZCS. Les locaux du PAM sont proches de ceux de deux ONG internationales qui s'occupent de la sécurité alimentaire dans des zones où le PAM est présent lui aussi, mais ces organisations n'ont que des activités limitées et il n'existe aucun groupe susceptible de servir de partenaire au PAM dans la région. Cependant, une certaine coordination s'est instaurée entre le PAM et ces deux ONG internationales.

---

## SUIVI ET ÉVALUATION

58. Le système de S&E<sup>12</sup> a pour but d'évaluer les résultats obtenus en vue de tirer le meilleur parti des points forts et d'identifier les domaines à améliorer. Le bureau de pays a réussi à collecter des données pour suivre les intrants, les activités et les extrants par l'intermédiaire des bureaux auxiliaires aux fins de comptes rendus et d'établissement de plans à Nairobi; les bureaux auxiliaires utilisent ces données pour organiser les activités de suivi et les visites de terrain. Cependant, il ne semble pas que les données provenant du suivi au niveau national soient régulièrement analysées ni exploitées pour prendre les décisions concernant les activités.
59. Le bureau de pays n'a pas aussi bien réussi à rassembler des données au niveau des projets sur les résultats immédiats et à plus long terme car les données collectées ne concernent que l'alimentation scolaire. L'enregistrement et l'analyse des données sur les résultats à plus long terme des projets de santé maternelle et infantile, par exemple, pour lesquels les partenaires peuvent facilement fournir des informations, n'ont pas été assurés. En l'absence de données relatives aux résultats à plus long terme au niveau des projets, on

---

<sup>10</sup> Les agents du PAM participent à la planification, la collecte et l'analyse des données des évaluations des besoins alimentaires de la FSAU au niveau régional avant le regroupement des informations à Nairobi.

<sup>11</sup> Le désaccord porte sur la question de savoir si cette activité doit reposer principalement sur l'insécurité alimentaire, la santé ou la conjonction de ces deux facteurs.

<sup>12</sup> En 2001, une consultation a été organisée au bureau de pays en vue de mettre en place un système de S&E et un cadre de conception des projets/IPSR suivant la méthode du cadre logique.



n'a pas tenté d'analyser l'impact de l'IPSR. On peut alors s'interroger sur le bien-fondé des décisions relatives à la gestion des projets et de l'IPSR alors que dans le document concernant l'IPSR, des données relatives aux résultats à plus long terme étaient considérées comme indispensables pour démontrer "la validité de la conception des projets et l'intérêt qu'il y a à les renouveler et les développer, cela permettant la modification continue des stratégies d'intervention".

60. La non-application du système de S&E conçu en 2001–2002 est liée à la pénurie des fonds dans le passé, mais n'est guère imputable au manque de formulaires ou de bases de données ni à la connaissance insuffisante de la méthode du cadre logique acquise par le personnel national. Cette non application du système a pour causes principales i) l'absence de temps réservé à la collecte des données concernant les résultats à plus long terme par des agents de terrain; ii) le manque de personnel technique apte à donner des avis sur l'analyse des données au niveau des projets pour évaluer l'exécution de l'IPSR à Nairobi et iii) la faible priorité attribuée à la collecte et l'analyse des données relatives aux résultats à plus long terme.
61. Les principales recommandations issues de l'évaluation et les mesures de suivi envisagées ou prises par le PAM sont récapitulées dans l'annexe ci-après.

**ANNEXE: TABLEAU RÉCAPITULATIF  
RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION ET SUITE DONNÉE PAR LA DIRECTION DU PAM  
IPSR SOMALIE 10191.0**

Recommandations d'OEDE (juillet 2005)	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises jusqu'en mars 2006
<p><b>Recommandations 1 et 2: soutien social</b></p> <p>1. Assurer le renforcement et le maintien de la capacité technique du personnel d'interpréter et d'utiliser les données nutritionnelles.</p> <p>2. Obtenir avec l'UNICEF des informations améliorées sur le profil des bénéficiaires afin de mieux comprendre les causes de la malnutrition.</p>	<p>Service de la nutrition (PDPN)</p> <p>Bureau de pays</p>	<p>En 2006 comme en 2005, PDPN prévoit de former des agents à la mesure et à l'interprétation de la malnutrition et de la mortalité; la Somalie sera couverte par cette activité. Le bureau de pays a récemment recruté, en qualité de spécialiste ACV, un nutritionniste qualifié.</p> <p>La coopération entre le bureau de pays et l'UNICEF pourrait être élargie de façon à englober l'élaboration de profils de bénéficiaires améliorés.</p>
<p><b>Recommandations 3 et 4: activités de relèvement</b></p> <p>3. Modifier le processus d'approbation des projets pour les activités de relèvement en cours et à venir afin d'évaluer les projets du point de vue de leur contribution spécifique aux objectifs de l'IPSR, en sus de l'analyse des problèmes locaux. Cette innovation permettra d'axer la conception des projets sur les objectifs de l'IPSR et non sur les activités et d'éliminer les projets qui ne contribuent pas à la réalisation de ces objectifs.</p> <p>4. Réexaminer le projet pilote de Réserves céréalières communautaires de façon que l'investissement initial et la durabilité du projet soient compatibles, soit en réduisant l'apport de capital initial, soit en améliorant le mécanisme de durabilité.</p>	<p>Bureau de pays</p> <p>Bureau de pays</p>	<p>Un nouveau cadre logique applicable à partir d'août 2006 a été mis au point pour la nouvelle IPSR. Le processus d'approbation des projets a été modifié. Le bureau de pays a mis au point des directives pour la préparation des projets et le S&amp;E et aussi pour les groupes chargés de l'examen des projets au niveau des bureaux auxiliaires et du bureau de pays. Les dépenses de personnel requises ont été inscrites au budget de la nouvelle IPSR.</p> <p>La conception du projet pilote de Réserves céréalières communautaires sera réexaminée ainsi qu'il a été recommandé.</p>
<p><b>Recommandation 5: alimentation scolaire</b></p> <p>5. Le PAM s'engage vis-à-vis de chaque école pour trois ans au minimum, à moins qu'un organisme approprié soit en mesure de se charger de la gestion de l'alimentation scolaire et de l'appui.</p>	<p>Bureau de pays</p>	<p>Le bureau de pays travaille activement à appuyer l'alimentation scolaire à plus long terme. Cet appui est également prévu dans la nouvelle IPSR.</p>
<p><b>Recommandation 6: passage des secours au redressement (ou vice versa)</b></p> <p>6. Le passage doit être fondé sur un processus formel de décision, avec référence au cadre logique et évaluation préalable des exigences minimales d'ordre institutionnel.</p>	<p>Bureau de pays</p>	<p>Le bureau de pays étudiera un instrument d'évaluation préalable pour déclencher le passage des secours aux opérations de redressement ou vice-versa. Il utilisera les résultats de l'évaluation préalable pour la décision.</p>



**ANNEXE: TABLEAU RÉCAPITULATIF  
RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION ET SUITE DONNÉE PAR LA DIRECTION DU PAM  
IPSR SOMALIE 10191.0**

Recommandations d'OEDE (juillet 2005)	Organe responsable	Réponse de la direction et mesures prises jusqu'en mars 2006
<p><b>Recommandation 7: définition des populations cibles</b></p> <p>7. Dégager la typologie des groupes cibles, en étudiant en particulier les facteurs intéressant la conception du projet et la prise de décisions. Il faudra au minimum étudier les moyens d'existence et définir de façon plus précise la situation de ces groupes, avec indication de l'actif social, des réseaux sociaux et de la position sociale de ces groupes à l'endroit où ils vivent actuellement, en rapport avec leurs possibilités d'accès au crédit commercial et aux mécanismes de soutien communautaires en période de crise.</p>	Bureau de pays	La plupart des bénéficiaires ont été sélectionnés en fonction de leurs moyens d'existence, d'après des informations fournis par la FAO. L'unité ACV du bureau de pays a été renforcée récemment de sorte qu'il sera peut-être possible d'établir des profils de groupes plus fouillés
<p><b>Recommandations 8 – 10: protection</b></p> <p>8. Organiser de façon officielle et systématique la collecte d'informations sur la protection, par exemple, menaces pesant sur la sécurité des bénéficiaires, obstacles à l'accès ou sécurité du personnel du PAM chargé du suivi et de l'évaluation. .</p> <p>9. Englober les questions de protection dans le suivi après distribution, par exemple étudier l'effet de l'aide alimentaire sur la sécurité des bénéficiaires.</p> <p>10. Veiller à ce que les accords avec les partenaires locaux fassent expressément mention de la livraison sûre et régulière de l'aide aux personnes les plus vulnérables et contribuer à assurer que la sûreté, la sécurité et la dignité des bénéficiaires ne soient pas menacées à la suite de l'aide alimentaire.</p>	<p>Unité des situations d'urgence et de transition (PDPT)</p> <p>Bureau de pays</p> <p>Bureau de pays</p>	<p>PDPT s'occupe de cette question: des directives seront données en temps voulu.</p> <p>Le bureau de pays attend avec intérêt les avis de l'Organisation sur la question de la protection.</p> <p>Le bureau de pays met en œuvre les accords au niveau du terrain entre le PAM et les partenaires d'exécution. Des accords de ce genre sont signés avec ces partenaires sur la base des chiffres des évaluations préalables PAM/FSAU. Le bureau de pays prévoit une enquête par sondage après distribution pour évaluer l'efficacité et l'efficience.</p>
<p><b>Recommandations 11–13: coordination et partenariats</b></p> <p>11. La direction du bureau de pays doit saisir les occasions de participer aux réunions du comité de direction de la FSAU et du principal partenaire technique (examen des conclusions avant publication), identifier les mécanismes propres à permettre à la FSAU de fournir un appui pour répondre à des besoins d'informations précis (par exemple comme avec CARE-FSAU).</p> <p>12. Collaboration stratégique (échanges de vues/promotion des programmes) avec les ministères compétents, les autres organismes et/ou les autorités locales pour mieux leur faire comprendre le mandat et les stratégies du PAM en vue de renforcer la sécurité alimentaire des communautés identifiées.</p>	<p>Bureau de pays</p> <p>Bureau de pays</p>	<p>Le bureau de pays travaille actuellement avec la FSAU: par exemple, des réunions d'examen technique de base ont été organisées à la demande du PAM.</p> <p>Le bureau de pays met au point une stratégie de planification et d'exécution du programme en coordination avec les ministères au Somaliland et au Puntland en Somalie du Nord et avec les organismes des Nations Unies conformément aux exigences du PAM. Un atelier doit avoir lieu en juillet 2006 pour mettre définitivement la stratégie au point avec les ministères.</p>



**ANNEXE: TABLEAU RÉCAPITULATIF  
RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION ET SUITE DONNÉE PAR LA DIRECTION DU PAM  
IPSR SOMALIE 10191.0**

<b>Recommandations d'OEDE (juillet 2005)</b>	<b>Organe responsable</b>	<b>Réponse de la direction et mesures prises jusqu'en mars 2006</b>
13. Bureau de Garrowe (Puntland): affecter de hauts fonctionnaires ayant pouvoir de décision afin de renforcer les possibilités de coordination déjà existantes et d'en créer de nouvelles.	Bureau de pays	Un fonctionnaire international au moins sera régulièrement en poste au bureau du PAM à Garrowe qui est actuellement agrandi et renforcé.
<p><b>Recommandation 14–15: S&amp;E</b></p> <p>14. Établir un mandat de direction et affecter des agents pour assurer la collecte de données sur les résultats à plus long terme des projets; il est nécessaire de visiter de nouveau, après l'obtention des résultats immédiats, les sites d'un échantillon de projets de différents types (Collins, 2001).</p> <p>15. Renforcer les capacités du personnel à long terme. La pratique suivie jusqu'ici de recruter des consultants et de faire appel à des administrateurs auxiliaires qui sont également chargés d'autres tâches et ne peuvent donc s'occuper convenablement du système S&amp;E n' a pas donné de bons résultats et ne doit pas être poursuivie. L'affectation de personnel technique spécialisé à Nairobi pour donner des avis sur la collecte/l'analyse des données et pour évaluer l'impact (par exemple spécialiste ACV – 50% emploi à plein temps). Des fonctionnaires doivent être formés à l'utilisation du cadre logique pour la conception des projets et le S&amp;E.</p>	<p>Bureau de pays</p> <p>Bureau de pays</p>	<p>Le bureau de pays considère la mise en place d'un système approprié de S&amp;E comme un mandat de gestion. Les enquêtes ont commencé et des données sont collectées pour lancer le processus. En guise de première étape, l'enquête de référence sur l'alimentation scolaire a eu lieu en janvier 2006. L'autre activité (collecte d'informations de référence et d'informations sur les résultats à plus long terme) est prévue pour 2006.</p> <p>Le renforcement du S&amp;E, qui a été réalisé avec l'aide d'un consultant technique spécialisé depuis janvier 2005, a été un succès constaté par les services du siège; le concours des administrateurs auxiliaires a été précieux. Le système de S&amp;E mis au point a été confié au bureau de pays et aux bureaux de terrain. Des agents nationaux spécialisés pour le S&amp;E sont en place dans le bureau de pays. Les agents de contact pour le S&amp;E des bureaux auxiliaires sont en activité depuis janvier 2006. Une base de données S&amp;E a été élaborée pour faciliter les comptes rendus; elle est partagée avec l'Approche commune Suivi et évaluation (CMEA) de Rome.</p> <p>Une formation à l'utilisation du cadre logique et au S&amp;E destinée au personnel de terrain et à celui du bureau de pays doit avoir lieu en juin-août 2006 avec l'appui technique de GTZ.</p>



---

## **LISTE DES SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT**

CARE	Cooperative for Assistance and Relief Everywhere
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FSAU	Unité d'évaluation de la sécurité alimentaire
HCR	Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IPSR	intervention prolongée de secours et de redressement
ODK	Bureau régional de Kampala (Afrique orientale et centrale)
OEDE	Bureau de l'évaluation
ONG	Organisation non gouvernementale
PDPN	Service de la nutrition
PDPT	Unité des situations d'urgence et de transition
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
S&E	suivi et évaluation
SACB	Office de coordination de l'aide à la Somalie
SMI	santé maternelle et infantile
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
VCT	Vivres contre travail
VPF	Vivres au profit de la formation
ZCS	zone centre-sud