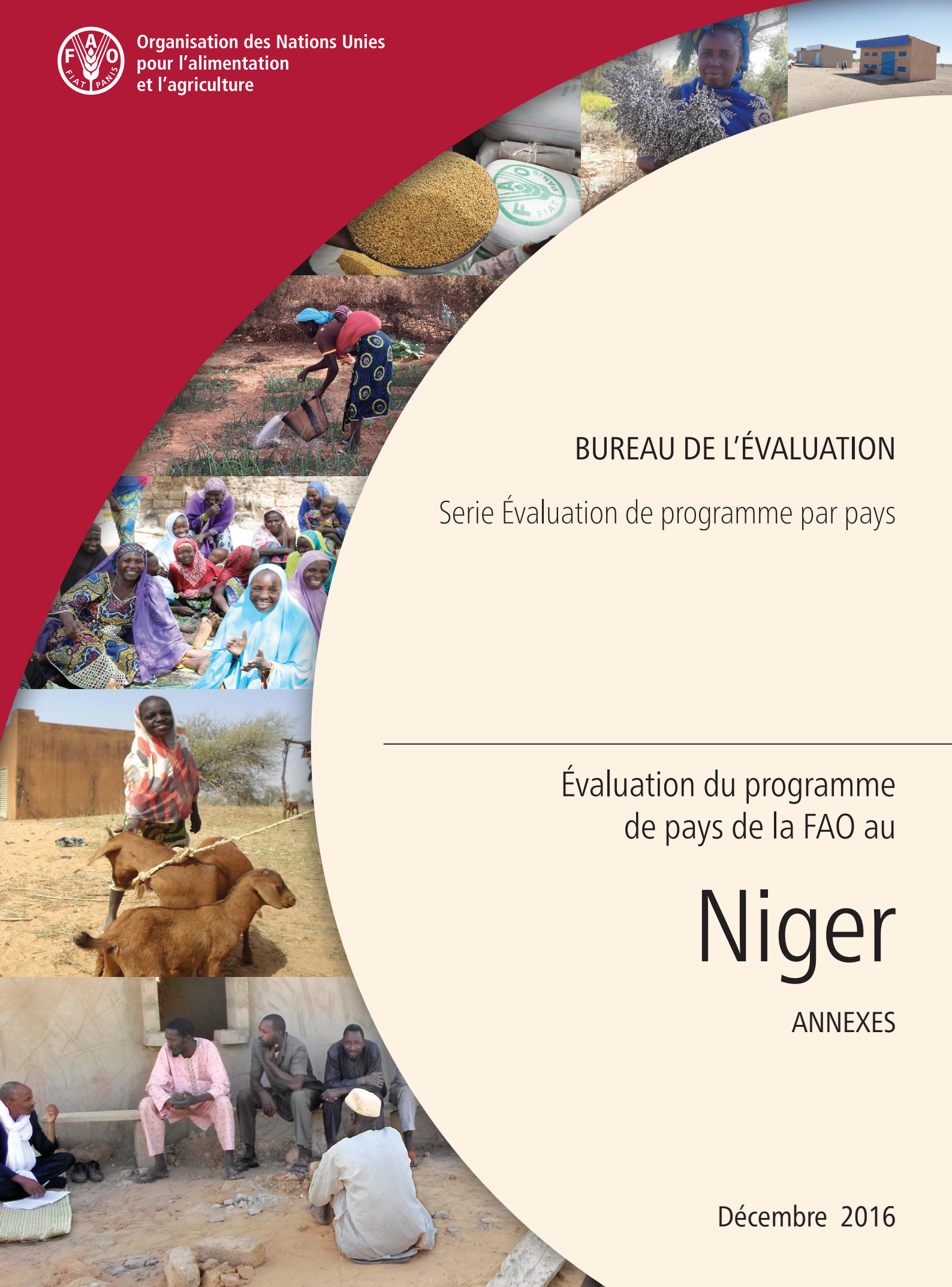




Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture



BUREAU DE L'ÉVALUATION

Serie Évaluation de programme par pays

Évaluation du programme
de pays de la FAO au

Niger

ANNEXES

Décembre 2016

SERIE ÉVALUATION DE PROGRAMME PAR PAYS

Évaluation du programme de pays de la FAO au Niger

ANNEXES

**ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE
BUREAU DE L'ÉVALUATION**

Décembre 2016

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
Bureau de l'Evaluation (OED)

Ce rapport est disponible en version numérique sur: <http://www.fao.org/evaluation>

Les appellations employées dans ce produit d'information et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) aucune prise de position quant au statut juridique ou au stade de développement des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. La mention de sociétés déterminées ou de produits de fabricants, qu'ils soient ou non brevetés, n'entraîne, de la part de la FAO, aucune approbation ou recommandation desdits produits de préférence à d'autres de nature analogue qui ne sont pas cités.

Les opinions exprimées dans ce produit d'information sont celles du/des auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement les vues ou les politiques de la FAO.

© FAO 2016

La FAO encourage l'utilisation, la reproduction et la diffusion des informations figurant dans ce produit d'information. Sauf indication contraire, le contenu peut être copié, téléchargé et imprimé aux fins d'étude privée, de recherches ou d'enseignement, ainsi que pour utilisation dans des produits ou services non commerciaux, sous réserve que la FAO soit correctement mentionnée comme source et comme titulaire du droit d'auteur et à condition qu'il ne soit sous-entendu en aucune manière que la FAO approuverait les opinions, produits ou services des utilisateurs.

Toute demande relative aux droits de traduction ou d'adaptation, à la revente ou à d'autres droits d'utilisation commerciale doit être présentée au moyen du formulaire en ligne disponible à www.fao.org/contact-us/licence-request ou adressée par courriel à copyright@fao.org

Pour plus ample information sur ce rapport, contacter:
Directeur, OED
Viale delle Terme di Caracalla 1
00153 Rome, Italie
Courriel: evaluation@fao.org

Crédits photos: page de couverture (par ordre descendant) ©Adamou Mahaman Moustapha ; ©Sambo Bodé ; ©FAO/Mediabase; ©FAO/Genny Bonomi; ©FAO/Dimitra; ©Sambo Bodé ; ©Adamou Mahaman Moustapha

Table des Matières

Annexe 1: Contexte	1
Annexe 2: Collaboration avec les partenaires de mise en œuvre	2
Annexe 3: Appréciation du Groupe thématique/cluster sécurité alimentaire....	8

Annexe 1: Contexte

Ce document présente les résultats du questionnaire soumis aux partenaires de la FAO au Niger dans le cadre de l'Évaluation du programme pays (EPP). Le présent questionnaire est l'un des outils employés afin d'évaluer les résultats de développement auxquels a contribué la FAO dans sa coopération avec le Niger au cours de la période 2011-2015.

Objectif du questionnaire

L'objectif du questionnaire a été d'analyser la qualité de la coopération de la FAO dans les deux lignes suivantes:

- Auprès des partenaires de mise en œuvre; et
- Auprès des membres du Groupe thématique/Cluster sécurité alimentaire au niveau national et régional.

Méthodologie

Le questionnaire a été envoyé aux partenaires de mise en œuvre de la FAO au Niger ainsi qu'aux membres du Groupe thématique/Cluster sécurité alimentaire. Le questionnaire a été développé par l'équipe d'évaluation indépendante en consultation avec le Bureau Pays. Il a été mis à disposition des partenaires en ligne et en fichier joint et envoyé par email. En tout, 81 sondés issus des huit régions du pays ont répondu au questionnaire (33% de taux de réponses). Il avait deux grands axes de recherche, à savoir la collaboration de la FAO avec ses partenaires de mise en œuvre et l'appréciation de la FAO dans le cadre du Groupe thématique/cluster sécurité alimentaire. Certains des sondés ont répondu à une partie du questionnaire seulement – voire parfois à aucune.

Profil des sondés. Les principaux informateurs comprennent les organisations non-gouvernementales (ONG) nationales (33) et internationales (28). Les 19 répondants restants incluent des fédérations et organisations paysannes, des agences des Nations Unies, des fonctionnaires du Gouvernement, des bailleurs de fonds et autres agences internationales de développement.

Tous les participants ont travaillé pour leur organisation respective pendant au moins un an et sont souvent en poste depuis plus de cinq ans, ce qui suppose une capacité à évaluer la collaboration avec la FAO dans le temps.

Annexe 2: Collaboration avec les partenaires de mise en œuvre

Cette section présente les résultats de l'analyse de la qualité du travail de la FAO avec ses partenaires de mise en œuvre, principalement les ONG nationales et internationales ainsi que les organisations paysannes.

Activités principales

Les champs d'intervention principaux indiqués par les organisations sont : la sécurité alimentaire (75), l'agriculture (60), la nutrition (53), la résilience (49) et l'élevage/pastoralisme (47). La moitié des sondés œuvre dans le secteur WASH. Les domaines de travail moins représentés sont les filets sociaux (29) et les Clubs d'écoute/DIMITRA (10). La plupart des activités effectuées en collaboration avec la FAO comprennent : la distribution de semences pluviales, le maraîchage et le développement des cultures irriguées, les activités de résilience, les Champs écoles paysans et la distribution d'aliments bétail. Sont également inclus l'empoisonnement des mares, les Clubs d'écoute/DIMITRA, l'ensemencement de terre dans le cadre du projet conjoint avec le PAM Food for Peace, les Communes de Convergence (C2C) et la distribution de petits ruminants.

Répartition géographique des activités

Les partenaires ont été interrogés sur les lieux de leurs interventions et activités. FAO a des partenaires dans chaque région, et 13 des partenaires assurent une présence dans toutes les régions du pays.

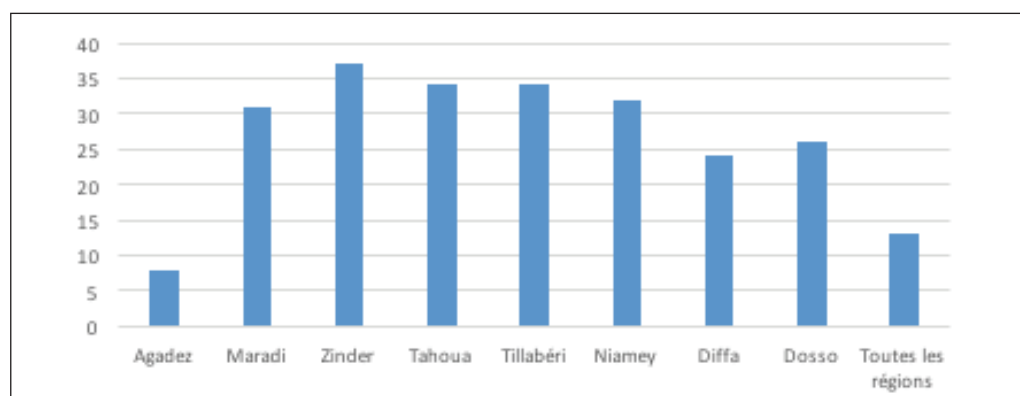


Figure 1: Dans quelles régions votre organisation est-elle présente?

Bien que la FAO mène des activités dans toutes les régions du Niger, on note une plus forte concentration d'interventions dans les régions de Tillabéri, Tahoua, Maradi et Zinder et une faible présence des partenaires dans les régions d'Agadez, Diffa et Dosso.

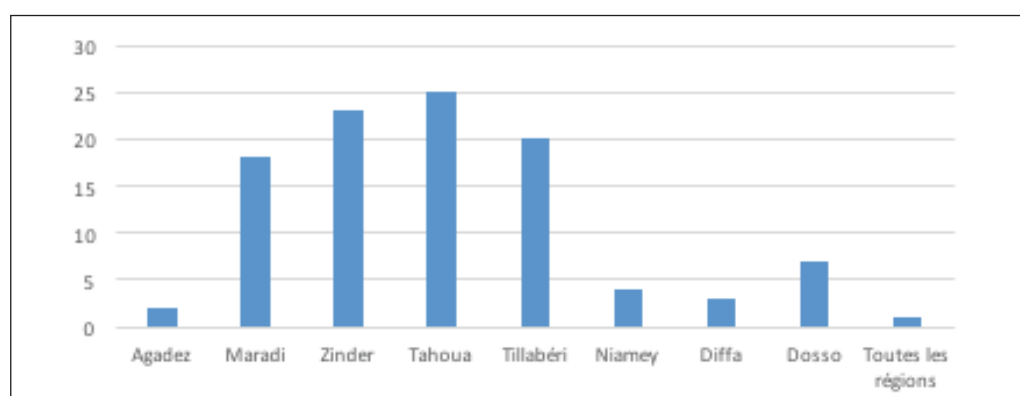


Figure 2: Dans quelles régions votre organisation travaille-t-elle en partenariat avec la FAO?

Collaboration au cours des différentes phases du cycle de projet

Lorsqu'ils ont été interrogés sur la qualité de la collaboration avec la FAO dans les différentes phases de projet, de la conception au suivi, dans lesquelles leurs organisations ont été impliquées, les partenaires ont indiqué ce qui suit:

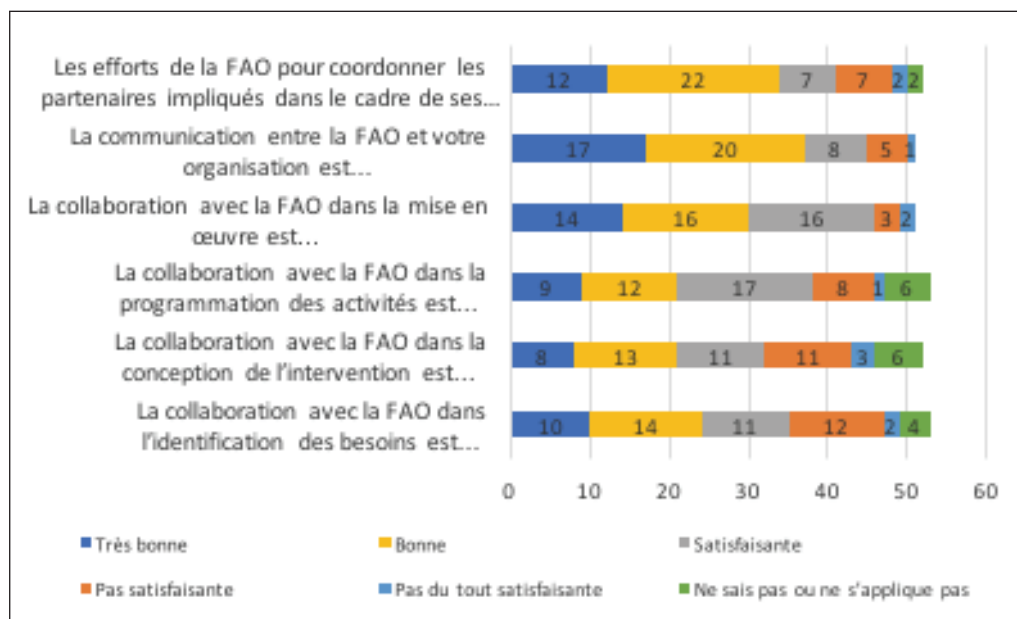


Figure 3: Comment évalueriez-vous la collaboration avec la FAO dans les différentes phases de projet?

L'identification des besoins et la conception de l'intervention – Le niveau de satisfaction des partenaires lors des deux premières phases du cycle de projet est relativement faible comparé aux autres phases du projet, notamment en ce qui concerne les ONG nationales et internationales. Selon 10 partenaires, le processus de l'intervention est tel que l'identification des besoins et la conception de l'intervention s'effectuent avant la sélection des partenaires de mise en œuvre, ce qui empêche l'incorporation de leurs avis dans la programmation et la budgétisation des activités.

“La collaboration avec la FAO dans l'identification des besoins est peu satisfaisante car les ONG qui maîtrisent mieux le terrain ne sont pas associées.”

La programmation et la mise en œuvre des activités – Les partenaires ont fait part d'un sentiment global de satisfaction lors de la programmation des activités. Ils évaluent de manière très positive l'expertise fournie par la FAO. Cependant, plusieurs critiques ressortent dans les commentaires sur la question qui révèle des avis mitigés sur les réalités de mise en œuvre des interventions. Quant à la budgétisation des activités planifiées lors de la programmation, c'est un point de mécontentement, quatre partenaires disant que les ressources financières mises à disposition par la FAO sont insuffisantes. De plus, quatre ONG s'avèrent avoir été sélectionnées sur le tard et doivent mettre en œuvre les activités planifiées par la FAO dans un délai très court. Ces insuffisances dans la prise en compte des besoins des partenaires sur le terrain et la lourdeur des procédures administratives de la FAO (citée par six partenaires) nuisent aux résultats escomptés des interventions.

Les efforts de communication et de coordination faits par la FAO – La majorité des partenaires indiquent un taux de satisfaction de bonne à très bonne quant aux efforts de la FAO sur la communication et la coordination avec ses partenaires. Ceci révèle une réactivité de la part de la FAO qui est appréciée par ses partenaires de mise en œuvre.

Tableau 1: Critiques principales sur la collaboration

Critique	Nombre de partenaires
ONG pas impliquée dans l'identification des besoins	6
Moyens mis à disposition insuffisants	4
ONG pas impliquée dans la conception du projet	6
ONG pas impliquée dans la programmation des activités	7
Procédures administratives lentes	3
Arrivée tardive des intrants	4
Manque de capitalisation des expériences	2
ONG impliquée dans un délai serré	3

Suivi

Il a été demandé aux partenaires d'indiquer s'ils effectuaient le suivi des activités, et, dans l'affirmative, de développer la manière dont celui-ci s'effectuait. Dans le cas contraire, les partenaires ont été priés de préciser qui assurait le suivi des projets. Quarante-six des 51 partenaires de mise en œuvre ont indiqué qu'ils effectuaient eux-mêmes le suivi des activités sur le terrain. Si ce n'est pas l'ONG qui effectue le suivi des activités, ce sont les services étatiques, ou bien il est effectué conjointement avec la FAO. Le plus souvent, le processus semble être qu'un animateur de l'ONG est responsable du suivi avec l'appui des services techniques de l'Etat ainsi que des visites ponctuelles de la FAO. La FAO offre des directives sur le suivi (par exemple, fiche de suivi), qui ont été appréciées et employées par plusieurs partenaires.

Deux partenaires ont néanmoins indiqué que le suivi n'était pas systématiquement prévu après la mise en œuvre des activités.

Communes de Convergence (C2C)

Quatre agences des Nations Unies – la FAO, le PAM, l'UNICEF et le FIDA – se sont efforcées de concentrer leur assistance dans 35 « Communes de Convergence » consistant en une approche multi-agences et multisectorielle en vue d'augmenter la résilience d'un certain nombre de communes pilotes. Il a été demandé aux partenaires d'indiquer s'ils étaient présents dans ces communes, d'évaluer la qualité de la collaboration inter-agences (avec des exemples) et s'ils étaient impliqués dans d'autres projets conjoints des agences des Nations Unies.

D'après les avis de **huit** sondés qui travaillent dans les C2C, chaque agence voit ce que fait l'autre dans ces communes. Ceci représente le point fort des C2C – ces programmes conjoints permettent d'éviter les chevauchements par rapport aux types d'assistance et aux ménages. Cependant, il n'existe aucune preuve d'élaboration conjointe de programmation, même si un partenaire a indiqué une synergie particulière entre les activités du PAM et de la FAO sur le terrain (et surtout dans le cadre du programme Food for Peace).

Un autre problème signalé par **un** partenaire est que l'information sur les activités à mettre en œuvre dans les C2C n'est pas toujours transmise au niveau des autorités locales. Même si les agences arrivent à se coordonner entre elles, ce type de communication n'est pas ressenti entre les quatre agences et les autorités étatiques locales. Certains maires des C2C, par exemple, ne comprennent pas bien la stratégie de C2C.

Renforcement des capacités des partenaires de mise en œuvre

Le questionnaire a ensuite demandé aux partenaires s'ils avaient bénéficié des activités de renforcement des capacités ou des ateliers mis en œuvre par la FAO. La majorité des activités de la FAO en matière de renforcement des capacités des partenaires sont : **renforcement des capacités des ONG** dans les thématiques précises et différentes étapes dans le cycle de projet (ciblage, techniques de production, incorporation de genre dans les projets, suivi, etc.) ; et le **renforcement des capacités des Organisations Paysannes** (OP) dans la gestion

des Boutiques d’Intrants, la bonne gouvernance des OP et la commercialisation des produits agricoles, entre autres. Les activités pour les ONG et les OP comprennent les formations sur : les Champs-écoles paysans et pastoraux, le suivi et l’évaluation, les techniques de production agricole, la fabrication des blocs multi-nutritionnels pour l’aliment bétail et la nutrition, entre autres.

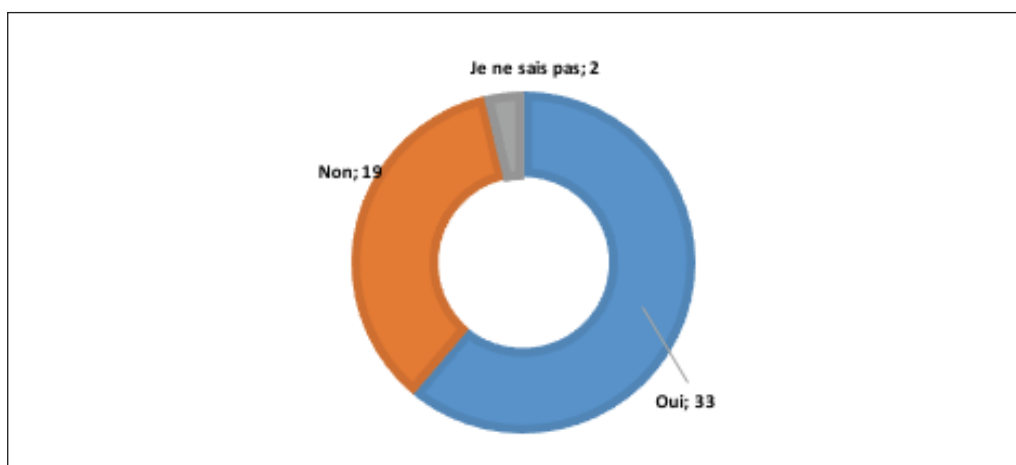


Figure 4: Votre organisation a-t-elle participé à des ateliers proposés par la FAO?

Les ateliers mentionnés par les partenaires sont les suivants :

- Atelier Nutrition/Sécurité Alimentaire, octobre 2014
- Atelier Suivi/Evaluation
- Atelier Genre 2015
- Atelier Résilience, février 2015 à Niamey
- Etude en système semencier

Les dates précises des ateliers n’ont pas été systématiquement indiquées.

Nutrition

Plusieurs partenaires travaillent sur la malnutrition à travers les activités suivantes : couverture nutritionnelle (« blanket feeding »), allaitement maternel, utilisation des produits maraîchers, utilisation des produits locaux, etc. Par contre, des 38 partenaires qui travaillent sur la malnutrition, ces activités ne sont pas systématiquement demandées dans le cadre des interventions de la FAO.

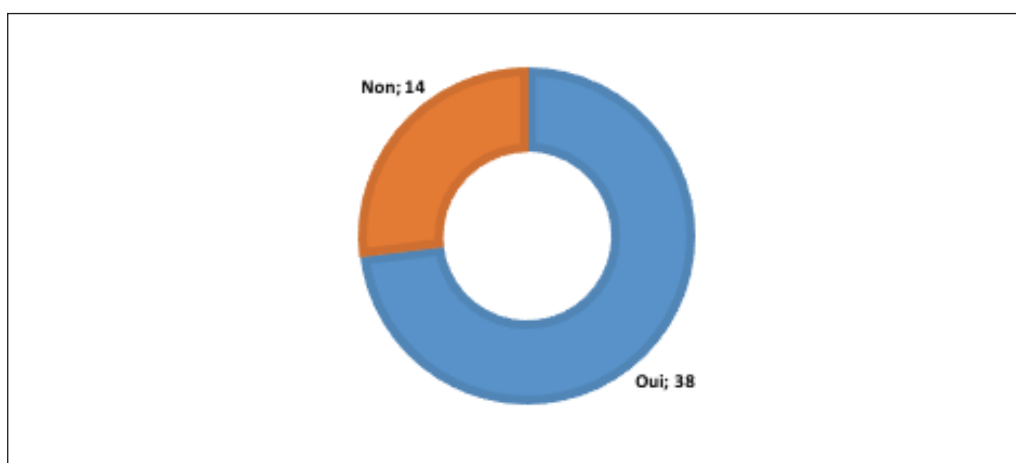


Figure 5: Votre organisation travaille-t-elle sur la prévention de la malnutrition?

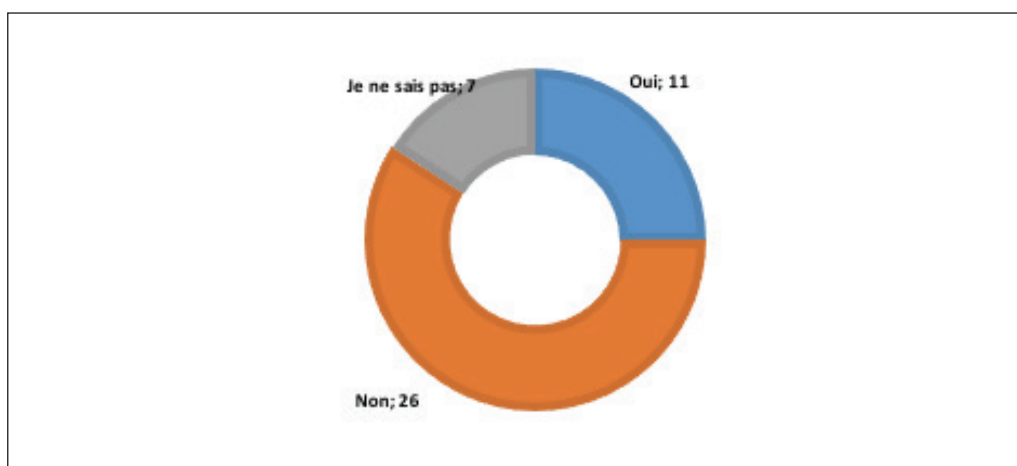


Figure 6: Ce type d'activités est-il prévu dans les protocoles d'accord avec la FAO?

Genre

Selon trois sondés, lorsqu'on leur demande si leur organisation travaille sur la parité homme-femme, ces partenaires indiquent que le genre est pris en compte dans les Protocoles d'accord. D'après 12 des 37 partenaires qui ont répondu à cette question, le travail sur le genre dans les projets se fait à travers le ciblage. Les partenaires parlent du ciblage pour remplir les quotas relatifs au pourcentage de femmes qui reçoivent un appui (en termes de nombre de bénéficiaires).

Quelques programmes conjoints (le programme Rural Women's Economic Empowerment, RWEE, et les Clubs d'écoute/DIMITRA) ont pour objectif l'autonomisation économique et sociale des femmes. D'autres activités comprennent notamment : des-Ecoles de mari – Groupements d'hommes impliqués dans des messages de sensibilisation sur la santé maternelle et infantile et la santé reproductive.

Résilience

Les activités de résilience ont pour objectif de sortir les ménages de la vulnérabilité à travers la protection, la réhabilitation et la diversification des moyens d'existence, entre autres. Lorsqu'on les a questionnés sur les activités de résilience, les partenaires ont indiqué ce qui suit:

- Récupération des terres dégradées (FFP)
- Activités génératrices de revenus (AGR)
- Champs écoles paysans et pastoraux (CEP)
- Reconstitution du cheptel
- Distribution de petits ruminants
- Maraîchage

Trente-cinq partenaires ont indiqué que la résilience est prévue dans les activités des projets mis en œuvre avec la FAO.

Ces appuis dépassent la simple réponse aux situations d'urgence pour avoir un impact de longue durée sur la trajectoire des ménages. Néanmoins, la durée moyenne des Protocoles d'accord avec les partenaires de mise en œuvre est de 3 à 6 mois (28 partenaires).

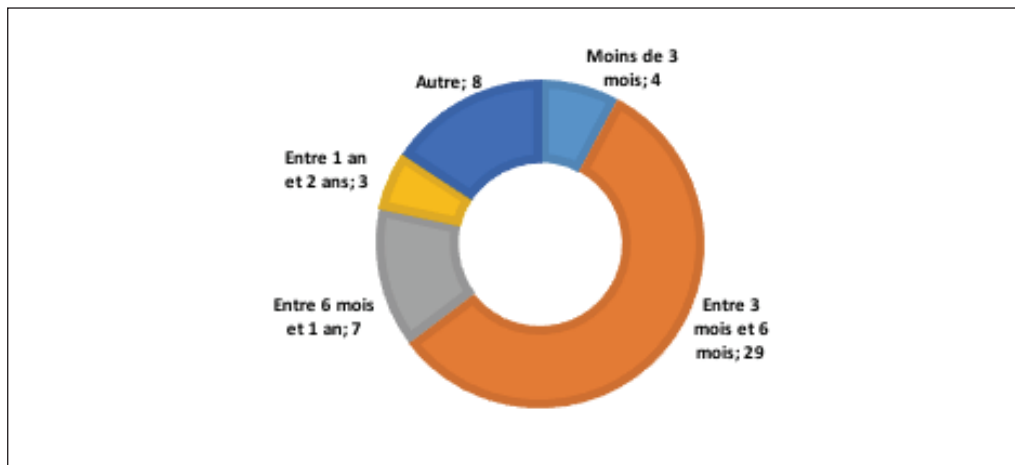


Figure 7: Durée moyenne des collaborations

En tout, 39 des 50 sondés ont indiqué que les interventions durent moins d'un an. Pour ces interventions « résilience », qui sont censées avoir un impact à long terme, certains partenaires ont fait remarquer que la démarche administrative et stratégique de la FAO ne favorise pas les résultats escomptés.

Conclusions sur la qualité du partenariat entre la FAO et les partenaires de mise en œuvre

Le renforcement des capacités, que cela soit lié à des expertises techniques, à la gestion des projets ou à l'appui en intrants, est la raison la plus citée (neuf partenaires) pour travailler avec la FAO. Travailler avec la FAO représente aussi l'opportunité d'avoir accès à des semences de bonne qualité (deux partenaires) et à des nouvelles techniques agricoles (deux partenaires). Onze partenaires ont indiqué que travailler avec la FAO représente également un moyen pour les partenaires de mise en œuvre, surtout les ONG et Les Organisations Paysannes, de rechercher de la complémentarité des activités.

En revanche, les défis principaux liés à la qualité du partenariat avec la FAO sont:

- Contrats à court terme, pas d'impact à long terme pour les programmes de résilience (Section 2.8 Résilience).
- Les capacités existantes des ONG ne sont pas systématiquement prises en compte. Tout d'abord, les ONG ne sont pas impliquées dans les phases préliminaires du cycle de projet, alors qu'elles sont sur le terrain, et cette proximité avec les bénéficiaires peut leur permettre d'avoir un point de vue informé sur les besoins réels (section 2.2). Ensuite, les partenaires ont souvent des expertises à apporter à l'intervention et elles ne sont pas demandées par la FAO (voir exemple Nutrition, section 2.6).
- Les ressources financières et temporelles mises à disposition des partenaires de mise en œuvre sont insuffisantes : les ONG sont souvent sélectionnées très tard dans l'implémentation des activités, et les ressources financières sont souvent insuffisantes pour couvrir les coûts de toutes les activités prévues dans les Protocoles d'accord (section 2.2).
- Problèmes de communication avec les autorités locales – la stratégie de la FAO au niveau communal est méconnue (voir C2C, section 2.4).

L'avis et l'expertise des partenaires de mise en œuvre, qui sont souvent à proximité de la population bénéficiaire, ne sont pas systématiquement pris en compte lors de l'identification des besoins communautaires et/ou la conception du projet. Cela risque de réduire l'impact des interventions de la FAO.

Annexe 3: Appréciation du Groupe thématique/ cluster sécurité alimentaire

Analyse des réponses

L'activation du système « Cluster » au Niger s'est faite lors de la crise alimentaire en 2005. Au niveau national, la FAO est co-lead avec le PAM du Groupe thématique/cluster sécurité alimentaire. Le Ministère de l'agriculture préside les réunions.

Soixante-trois des 74 partenaires ont répondu qu'ils participaient aux réunions du Groupe thématique/cluster sécurité alimentaire, ce qui va de soi quand on considère que presque tous les sondés œuvrent dans le domaine de la sécurité alimentaire (75 des 81 sondés).

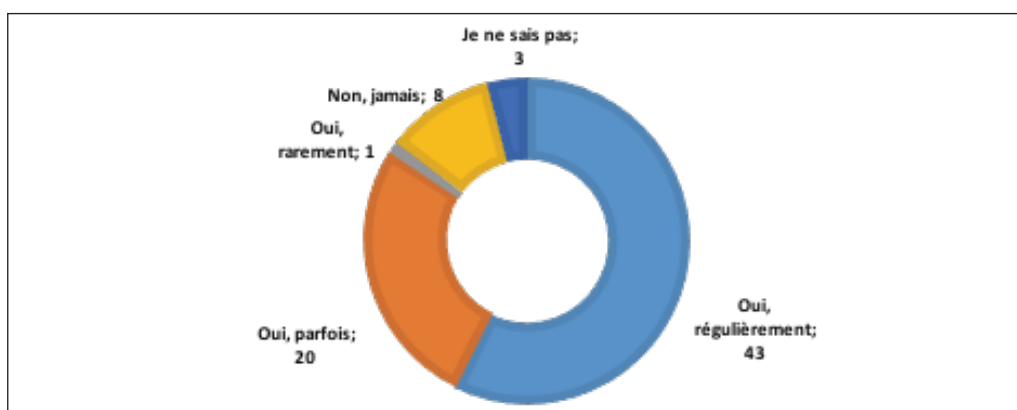


Figure 8: Est-ce que vous-même ou d'autres membres de votre organisation participez aux réunions de coordination organisées dans le secteur de la sécurité alimentaire?

Concernant la valeur ajoutée spécifique de la FAO au Cluster, la contribution spécifique de la FAO est la facilitation et l'animation de ce cadre de coordination.

Le graphique ci-dessous montre les réponses fournies par les partenaires quant à leur niveau d'appréciation des activités mises en œuvre par le Cluster/Groupe thématique sécurité alimentaire :

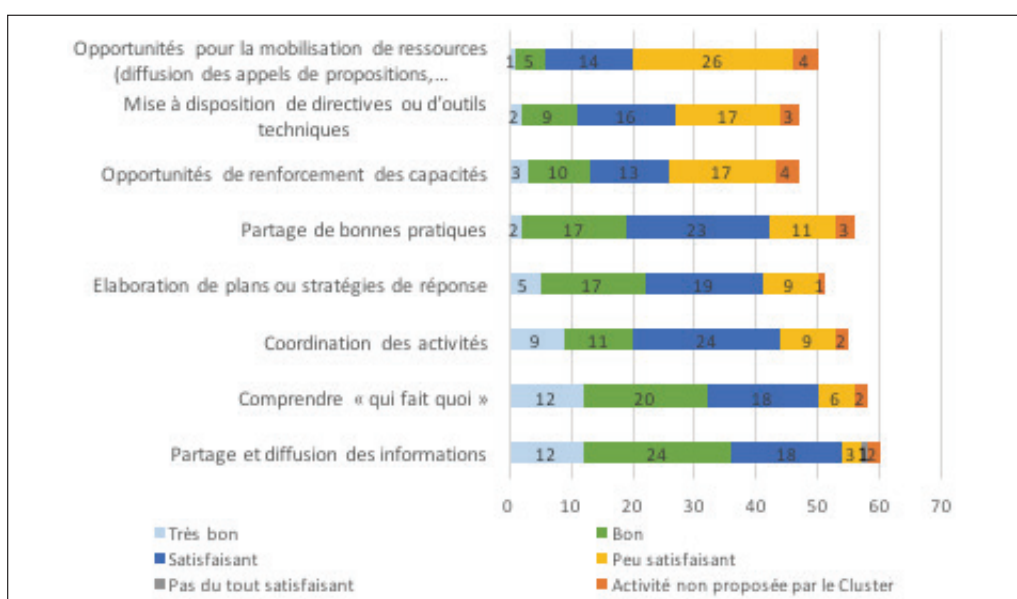


Figure 9: Appréciation du Cluster/Groupe thématique sécurité alimentaire

Partage des informations, comprendre qui fait quoi et la coordination des activités – Le cadre est opérationnel, à Niamey ainsi que dans chaque région, et facilite l'échange régulier entre les différents acteurs intervenant dans le même secteur. Le niveau de satisfaction des partenaires par rapport au niveau de diffusion des informations sur la situation sécurité alimentaire, aux activités de chaque partenaire et aux réponses prévues est globalement favorable.

« Les réunions de coordination du cluster permettent de connaître l'évolution de la situation sur la sécurité alimentaire de la région, les activités des intervenants. Elles contribuent à orienter les acteurs de la région sur les zones les plus vulnérables. Elles contribuent également à éviter la duplication des interventions ».

Elaboration de plans de réponse et partage de bonnes pratiques – Cependant, le niveau de satisfaction des partenaires quant aux activités visant à répondre à des situations de crise est mitigé. Deux partenaires notent un manque de prise de décision dans ce cadre de coordination, une activité qui s'effectue davantage au sein du Dispositif national de prévention et gestion des catastrophes et crises alimentaires (DNPGCCA).

Opportunités de renforcement des capacités et financement, ainsi que de l'appui technique – Les membres du Groupe thématique indiquent que ces activités sont peu poursuivies au niveau national et régional.

En général, le résultat le plus convenu du Groupe thématique est **le partage efficace des informations** -- sur la situation sécurité alimentaire dans les régions, ainsi que sur les activités de chaque partenaire, ce qui réduit le risque de chevauchement entre les interventions diverses. Cependant, la nature récurrente des crises a amené trois partenaires à remettre en question les interventions d'urgence en faveur des programmes de développement qui prennent en compte les défis structurels et qui apportent des solutions à plus long terme. Bien que sa façon de fonctionner soit remise en question, la valeur ajoutée du Cluster est reconnue par chaque sondé.

« Le cluster se contente pratiquement de regarder les aides d'urgence. Questions qui n'ont rien fait pour résoudre les problèmes fondamentaux malgré 11 ans d'interventions massives ».

Tableau 2: Appréciations principales du Cluster sécurité alimentaire

Appréciation	Nombre de partenaires
Partage et diffusion de l'information	8
Comprendre « qui fait quoi »	4
Partage d'expériences	4
Comprendre la situation	2
Eviter les doublons	3

Tableau 3: Critiques principales du Cluster sécurité alimentaire

Critique	Nombre de partenaires
Manque de mobilisation de ressources	2
Réunions pas évoquées à temps	2
Informations reçues la veille	3

Les réponses dans le graphique ci-dessous représentent l'évaluation de la performance du Cluster par les partenaires.

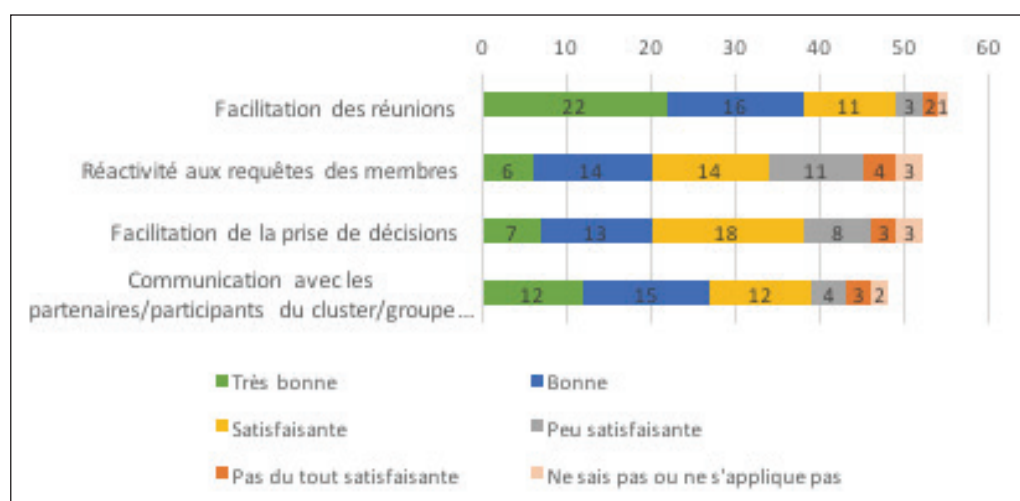


Figure 10: Evaluation des performances du Cluster sécurité alimentaire

La facilitation des réunions par la FAO et le PAM est très appréciée par les partenaires, notée en particulier par quatre partenaires, même si les informations relatives aux réunions cluster sont parfois envoyées la veille des réunions, d'après l'avis de deux partenaires. Globalement, les partenaires sont satisfaits par rapport aux questions de communication et de facilitation. Néanmoins, plusieurs partenaires ont remarqué une certaine lenteur dans la réactivité aux requêtes des membres.

Enfin, plusieurs des sondés ne sont pas actifs dans le Cluster. Les raisons les plus citées pour la non-participation au Groupe thématique/cluster sécurité alimentaire, parmi 13 des 17 sondés, sont le manque de ressources humaines et financières, ainsi qu'une faible connaissance des modalités de participation au cadre.

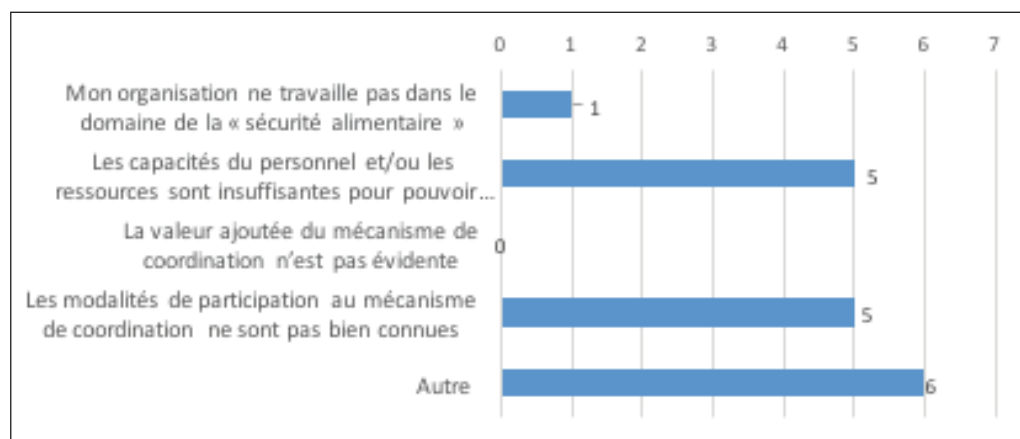


Figure 11: Si votre organisation ne participe pas au mécanisme de coordination de la sécurité alimentaire, veuillez en indiquer la raison

Conclusion sur l'appréciation du Groupe thématique/Cluster sécurité alimentaire

Le partage des informations dans le Groupe thématique montre l'importance de ce cadre de concertation pour les acteurs intervenant dans le secteur de la sécurité alimentaire. Le rôle joué par la FAO en tant que co-lead du Groupe thématique est apprécié, elle facilite les réunions et assure le partage des informations sur les réunions, les activités des acteurs et sur la situation sécurité alimentaire dans le pays. Néanmoins, les modalités de fonctionnement du Groupe thématique, et surtout le rôle qu'il doit jouer dans un contexte de crises récurrentes, sont remis en question par plusieurs membres.



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

BUREAU DE L'ÉVALUATION
www.fao.org/evaluation