



15 Evaluation Conjointe

Contribution de l'AECID
pour construire la résilience
au Niger
2009-2012

Rapport Synthétique



Edition : Octobre 2015

© Ministère des Affaires étrangères et de la Coopération

Secrétaire d'Etat pour la Coopération internationale et l'Ibéro-Amérique.

Secrétaire général de la Coopération internationale pour le Développement.

Ce rapport a été élaboré par: Periferia Consultoría Social

Équipe d'évaluation : Iván Touza Montero, Ana Urgoiti Aristegui, María Dolores Ochoa Rodríguez, Mohamadou Issaka Magha et Jorge Salamanca Rubio.

Photographie de couverture : (c) AECID.

Les opinions et les vues exprimées dans ce rapport ne reflètent pas nécessairement le point de vue officiel du Ministère des Affaires Étrangères et de la Coopération.

NIPO online: 502-15-099-4

NIPO papel: 502-15-098-9

Depósito legal: M-34496-2015

La reproduction totale ou partielle du contenu de cette publication est autorisée, à condition que sa source soit expressément citée.

Pour toute communication concernant cette publication, veuillez nous contacter:

Secrétaire général de la Coopération internationale pour le Développement
Ministère des Affaires étrangères et de la Coopération.

Serrano Galvache 26 Tours Agora, Tour Nord 28071 Madrid

téléphone : +34 91 394 88 08

e-mail: evaluacion-sgcid@maec.es

Contenu

INDEX DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET CARTES	IV
ACRONYMES	V
INTRODUCTION	1
1. JUSTIFICATION ET OBJECTIF	1
2. OBJET À ÉVALUER	1
2.1. La résilience dans la Coopération Espagnole	1
2.2. Interventions à évaluer : sélection et caractéristiques	2
3. MÉTHODOLOGIE	4
3.1. Phases, calendrier et produits	4
3.2. Conditions et étapes préliminaires	4
3.3. Grille d'évaluation, cadre d'analyse de résilience et questions	4
3.4. Plan d'analyse, techniques et outils	4
3.5. Contraintes et limites de l'étude	6
4. ANALYSE	6
4.1. Context, jalons et conditions: ligne temporaire 2008 – 2012	7
4.2. L'intervention AECID à Niamey, Tahoua, Maradí et Zinder selon les index de sécurité alimentaire et la vulnérabilité	8
4.3. Alignement des interventions avec des politiques publiques	8
4.4. Processus d'identification: analyse de vulnérabilité et des risques	9
4.5. Approche multisectoriel et multi niveau	9
4.6. Application de l'approche LRRD/VARD dans les interventions concernés	11
4.7. L'appropriation des interventions par les structures Nigériennes	13
4.8. Contribution des interventions visant à atteindre les objectifs à moyen terme de la construction de leurs propres capacités	15
4.9. Perception de la contribution de la CE aux politiques de renforcement de la résistance Niger	16
4.10. La sécurité	16
5. CONCLUSIONS	16
5.1. Sur la façon dont la résilience est incorporé dans l'identification et la conception des opérations au Niger	17
5.2. Sur la façon dont les actions ont considéré l'approche multisectorielle et multi-niveaux et l'approche LRRD, les processus clés dans la construction de la résilience.	17
5.3. Sur les résultats des interventions en termes de générer résilience ou contribuer à sa construction	17
5.4. Sur les conditions organisationnelles et institutionnelles pour intégrer la résilience dans la pratique de l'AECID	18
6. RECOMMANDATIONS	18

INDEX DES TABLEAUX

Tableau 1. Interventions à évaluer: le titre, l'organisation , les dates , la zone géographique , le secteur , le montant et le code	3
Tableau 2. Composants de Résilience et éléments d'analyse	5

INDEX DES GRAPHIQUES

Diagramme 1. Schéma du plan d'analyse et des produits	5
---	---

Acronymes

ACH	Action Contre la Faim
ACR	Associations des Communautés Rurales
AECID	Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement
AH	Action Humanitaire
AOD	Aide Officielle au Développement
APE	Association des Parents d'élèves
APRAO	Amélioration de la Production du Riz en Afrique de l'Ouest
AUE	Association des Usagers de l'Eau
BCR	Bureau du Coordinateur Résident
CCA	Cellule des Crises Alimentaires
CCSAP	Cellule du Système d'Alerte Précoce
CDN	Comité du Directeur National
CE	Coopération Espagnole
CEC	Comité Élargi de Concertation
CFS	Cellule Filets Sociaux
CMC	Comité Mixte de Concertation
COFOCOM	Commission Foncière Communale
COGES	Comités de Gestion
CPN	Contrôle Périnatale
CRE	Croix Rouge Espagnole
CRN	Croix Rouge du Niger
CSI	Centre de Santé Intégrale
CSRD	Conseil Suprême pour la Restauration de la Démocratie
CRAC-GRN	Cellule de Recherche Action Concertée en Gestion des Ressources Naturelles
CTP	Comité Technique de Pilotage
CTR	Comité Technique Régionale
DCAA	Direction de Coopération avec l'Afrique et l'Asie
DCMHyF	Direction de Coopération Multilatérale, Horizontale et Financière
DFID	Department for International Development
DNPGCCA	Dispositif National de Prévention et Gestion des Crises Alimentaires
EsF	Enfance sans Frontières
ERCU	Emergency Response Coordination Unit (FAO)
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FCD	Fonds Commun des Donateurs de Santé du Niger
FIDA	Fonds international de développement agricole
FUCOPRI	Fédération des Unions des Coopératives des Producteurs de riz de Niger
GEC	Groupe de coordination stable
GED	Genre et développement
GT	Groupe de travail sur la résilience dans le Sahel
HEA	Household Economy Approach
IFRC	International Federation of the Red Cross
INS	Institut Nationale de la Statistique

INRAN	Institut National de la Recherche Agronomique du Niger
I3N	Initiative les Nigériens Nourrissent les Nigériens
LRRD	Linking relief, rehabilitation and development
MAEC	Ministère des Affaires Extérieures et de la coopération
MAG	Malnutrition aiguë globale
MAG/ MEL	Ministère de l'Agriculture et Ministère l'élevage
MAS	Malnutrition aiguë sévère
MAP	Cadre Association Pays
MDG – F	Millenium Development Goals Fund
MED	Femmes et développement
MSP	Ministère de la Santé
NNUU	Nations Unies
OAH	Bureau des Affaires Humanitaires
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Économiques
OCHA	Bureau de coordination des affaires humanitaires des Nations Unies
OMUDES	Organismes multilatérales de développement
ONAHA	Office National des Aménagements Hydro-Agricoles
ONGD	Organisation Non Gouvernemental pour le développement
OPVN	Office des Produits vivriers du Niger
OTC	Bureau technique de coopération
OSV	Observatoires de Suivi de la Vulnérabilité
PMA	Programme Alimentaire Mondial
PDS	Plan de Développement de Santé
PFE	Pratiques Familiales Essentielles
PGES	Plan de Gestion Environnementale et Sociale
PTF	Partenaire Technique et Financier
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
RRHH	Ressources Humaines
SAN	Sécurité alimentaire et nutritionnel
SAP	Système d'Alerte Précoce
SGCID	Secrétaire Générale de Coopération Internationale pour le Développement
SISAN	Symposium International de Sécurité alimentaire et nutritionnel
SNU	Système des Nations Unies
SONU	Soins Obstétricaux et Néonataux d'Urgence
TdR	Termes de référence
UCP	Unité de coordination des programmes
UE	Union Européenne
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNISDR	United Nations Office for Disaster Risk Reduction
URD	Urgence, réhabilitation et développent
VARD	Lien entre urgence, réhabilitation et développent

Rapport Synthétique

INTRODUCTION

Ce rapport correspond à l'évaluation externe de *“La contribution de l'AECID pour construire la résilience dans un contexte de crise alimentaire : programmes et actions visant à promouvoir la sécurité alimentaire et nutritionnelle dans les régions de Maradi et de Tahoua (Niger) entre 2009 et 2012”*, réalisée entre Août 2014 et Mai 2015.

Cette évaluation a été gérée conjointement par le Bureau d'Action humanitaire et la Division d'évaluation des Politiques pour le Développement et la Gestion des Connaissances du Ministère des Affaires Etrangères, en étroite coordination avec le Comité de Suivi qui comptait avec la participation de l'OAH, les Directions de Coopération avec l'Afrique et l'Asie, la Coopération Multilatérale, Sectorielle et Financière de l'AECID et la Division de l'évaluation de SGCID.

1. JUSTIFICATION ET OBJECTIF

Cette évaluation externe, dénommée *“Évaluation de la contribution de l'AECID pour construire la résilience dans un contexte de crise alimentaire : programmes et actions visant à promouvoir la sécurité alimentaire et nutritionnelle dans les régions de Maradi et de Tahoua (Niger) entre 2009 et 2012”*, découle d'une convergence **d'intérêts** en évaluant la contribution des acteurs humanitaires et de développement, soutenus par la Coopération espagnole, dans la construction des collectivités résilientes dans un pays soumis à des crises récurrentes.

Les **raisons** de cette évaluation peuvent être résumées en trois : i) un débat international en cours sur le sujet à évaluer ; ii) un engagement formel et le travail de l'AECID dans le sujet, qui nécessite des intrants pour sa consolidation en termes de planification stratégique – au même temps que pour contribuer au débat international-; et iii) l'examen

du secteur de la sécurité alimentaire et la nutrition comme une priorité pour l'AECID et son OAH – Bureau des Affaires Humanitaires.

Sûr cette base, l'AECID fixait comme **objectif** de cette évaluation savoir dans quelle mesure et comment les programmes et les acteurs soutenus par l'Agence sur la période 2009-2012 ont contribué à renforcer la capacité des populations face à un risque de crise alimentaire pour les rendre plus résilientes. Cet objectif a conduit à la décision de concentrer l'évaluation au **Niger**.

2. OBJET À ÉVALUER

Comme cela s'agit d'une évaluation thématique, l'objet à évaluer est fait d'une double composition. D'une part, le même thème, c'est à dire, comment le concept de résilience est formé au sein de la Coopération Espagnole et quels sont ses composants pour une utilisation comme étalon de référence à fin d'évaluer la performance de l'AECID dans le domaine. D'une autre part, l'objet à évaluer fait aussi référence aux actions et programmes qui représentent le portefeuille d'actions au Niger, à partir de laquelle on pourrait analyser un comportement plus ou moins approchant des caractéristiques de la résilience précédemment établis.

2.1. La résilience dans la Coopération Espagnole

2.1.1. Contexte sur la résilience dans la Coopération Espagnole

La conceptualisation de la résilience dans la coopération espagnole est en cours au moment de cette évaluation. Cependant, on peut établir un parcours chronologique à travers les grandes étapes de la résilience de la CE.

En Août 2012 se réunit pour la première fois le **Groupe de travail sur la résilience au Sahel** (GT), groupe qui a été chargé d'élaborer la position par rapport à la résilience qui devrait être reflété dans les différents instruments de planification de la coopération espagnole, et de coordonner et de préparer la participation active de l'Espagne dans les initiatives spécifiques autour de la résilience, en particulier l'initiative AGIR.

A **Dakar**, en Septembre 2013, a eu lieu un atelier d'échange d'expériences et de réflexion intitulé «Le contexte général aux spécificités de la résilience au Sahel», qui a fait émerger huit messages clés¹.

Un autre jalon dans l'histoire de l'AECID est le développement en 2013 de la «**Note d'orientation sur l'approche de la résilience**», note dans laquelle le GT adopte la définition de la résilience de la Fédération Internationale de la Croix Rouge pour être le plus conforme à l'expérience et le profil de la Coopération Espagnole :

La capacité des individus, des communautés, des organisations ou des pays exposés à des catastrophes, à des crises et aux vulnérabilités, qui les sous-tendent, à en anticiper les effets, à s'y préparer, à en réduire l'impact, à les surmonter et à se remettre des chocs et des pressions sans compromettre leurs perspectives de développement à long terme.

Toujours en 2013, le **IV Plan Directeur de la Coopération Espagnole** 2013-2016 est publié, et pour la première fois un Plan Directeur mentionne le terme «résilience» au moment d'introduire dans ses orientations stratégiques la nécessité de travailler à réduire la vulnérabilité des populations à l'extrême pauvreté et face aux crises.

En Novembre 2013 un **séminaire** est tenue à Madrid sur la résilience sous le titre « De la vulnérabilité à surmonter la crise : la résilience des communautés » organisé par l'AECID avec la collaboration d'Intermon Oxfam. En Septembre 2014, la **SGCID** approuve la «**Proposition d'un cadre pour l'élaboration de directives sur la résilience**», et commence à élaborer des lignes directrices stratégiques

sur la résilience, inclus dans le Cadre des Résultats du IV PD.

2.1.2. Concept et composantes de Résilience aux fins de la présente évaluation

Le concept de résilience à utiliser pendant cette évaluation est développé par les composants suivants (voir Tableau 5) :

1. Identification du groupe cible : les plus vulnérables à des risques et des crises
2. Appropriation de l'intervention par les structures du pays.
3. Alignement sur les politiques publiques.
4. Contribution aux objectifs à moyen terme de la construction de leurs propres capacités.
5. Approche multiniveaux et multisectorielle.
6. Approche VARD (LRRD).

Cette composition est basée sur l'information préalable dans les TDR, l'analyse des différentes sources utilisées par l'AECID -OCHA, Croix Rouge - et d'autres références internationales reconnues dans le domaine, tel que le Cadre d'action de Hyogo.

2.2. Interventions à évaluer : sélection et caractéristiques

Les TDR proposaient comme objets potentiels pour l'évaluation un ensemble de 25 projets financés par l'AECID entre 2009 et 2012, décidé à la fois par l'OAH, par la coopération avec l'Afrique et l'Asie (DCAA) et la Direction de la coopération multilatérale de l'AECID.

Pendant la période d'étude des dossiers, a été menée une présélection dans cette liste initiale des interventions, à las quelles sont ajoutés quatre interventions identifiées lors des entretiens préliminaires. Cette présélection a été menée en réponse à un ensemble de critères techniques et de gestion.

La liste résultant de cette analyse a inclus finalement 18 interventions. L'équipe d'évaluation a analysé comme une seule intervention ceux qui étaient pratiquement la même action soutenue par des subventions successives pendant des années consécutives. Pendant la phase du terrain, l'équipe

¹ Document des messages clés disponible sur : http://www.urd.org/IMG/pdf/MessClesResilience_DAKAR.pdf

d'évaluation a identifié une autre intervention à l'appui des crises alimentaires, réalisée par la FAO en 2011, et en raison de l'importance et la représentativité a été incorporé dans la liste des actions à évaluer.

Enfin, la liste est composée de 13 interventions (voir Tableau 1).

Le cadre temporaire des interventions évaluées couvre ceux qui ont été approuvés entre 2009 et 2012. Bien que la portée géographique prévu à l'origine étaient les régions de Maradi et Tahoua, certaines interventions ont eu une mise en œuvre nationale comme le montre le tableau 01. Un élément qui se démarque et fait que l'étude de cet ensemble d'interventions soit complexe est leur

Tableau 1. Interventions à évaluer:
le titre, l'organisation, les dates, la zone géographique, le secteur, le montant et le code

Titre	Organisation bénéficiaire	Année de début / Année de l'achèvement	Zone géographique	Secteur	Montant AECID	CODE évaluation
Promotion des pratiques familiales essentielles pour la santé et le développement de l'enfant au Niger	UNICEF	Oct 2008 / Dec 2011	Région de Maradi, Tahoua, Zinder, Dosso et Agadez	Nutrition	1.350.000 €	01-UNICEF/DCMHyF
Niger Childhood, food security and nutrition Program	PNUD, UNICEF, PMA, FAO FNUAP	Jan 2010 / Juin 2013	Région de Zinder	Sécurité alimentaire Santé / Nutrition	4.000.000 €	02-MDGF/DCMHyF
Soutien à la production agricole des coopératives de riz dans la commune urbaine de Niamey	FUCOPRI TRAGSA	Juillet 2010 /...	Niamey	Sécurité alimentaire	3.210.450 €	03-TRAGSA/DCAA
Utilisation des ressources en eau pour le renforcement de la sécurité alimentaire dans les régions de Maradi, Tahoua et Zinder	Ministère de l'Agriculture et Ministère l'élevage Niger	Mai 2012 /...	Régions de Maradi, Tahoua et Zinder	Sécurité alimentaire	4.500.000 €	04-PMERSA/DCAA
Renforcement du système national de santé de Niger à travers le Fonds Commun des Donateurs de Santé du Niger (FCS).	Ministère de la Santé Niger	2010 / June 2013	National	Santé	2.000.000 € 3.000.000 €	05-SALUD/DCAA
Fonds Commun des Donateurs du Dispositif National de Prévention et Gestion des Crises Alimentaires	DNGPCCA	Avril 2011 / Avril 2012 Juillet 2012 / Juillet 2013	National	Sécurité alimentaire	1.550.000 € 1.550.000 €	06-DNGPCCA/DCAA
Nutrition d'urgence pour la survie des enfants au Niger : développer et améliorer la qualité de la gestion de la malnutrition aiguë chez les enfants de moins de 5 ans	UNICEF	Juin 2011 / Juin 2012 Mars 2012 / Dec 2012	Région de Maradi, Tahoua, Zinder, Tillabery, Dosso et Agadez	Nutrition	1.000.000 € 500.000 €	07-UNICEF/DCMHyF
Aide humanitaire pour atténuer les effets de la crise alimentaire au Niger	CRE	2010 / 2011 2011 / 2012	Régions de Maradi et Tahoua	Sécurité alimentaire	400.000 € 258.227 €	08-CRE/ONGD
Projet Ruwanmu d'irrigation à petite échelle	FIDA	Avril 2013 /...	Régions de Maradi, Tahoua et Zinder	Sécurité alimentaire	14.000.000 €	09-FIDA / FONPRODE
Améliorer la sécurité alimentaire pour 1.200 familles dans le département de Abalak, Niger. (II phase).	CONEMUND	Fev 2012 / Avril 2014	Région de Tahoua	Sécurité alimentaire	307.734 €	10-CONEMUD/ONGD
Garantir le droit à l'alimentation de 200 familles de la Vallée de Goubi (Maradi) par l'autonomisation des quatre associations des femmes	Infancia sin Fronteras	Fev 2012 / Avril 2013	Région de Maradi	Sécurité alimentaire	78.214 €	11-ENFANCE/ONGD
Improving the nutritional status and reinforcing livelihoods of vulnerable populations in Niger	PMA	Aout 2010 / Sept 2011	Région de Zinder	Sécurité alimentaire	2.000.000 €	12-PMA/OAH
Saving lives and improving the nutritional status of food insecure populations affected by drought and high malnutrition rates in Niger.		2011	Région de Zinder, Diffa, Tahoua, Maradi et Niamey	Sécurité alimentaire	1.450.000 €	
Aide d'urgence pour protéger les moyens de subsistance des populations vulnérables situées dans les zones de déficit agro pastorale au Niger.	FAO	Avril 2010 / Oct 2011	Région de Maradi, Tahoua, Zinder, Tillabery, Dosso et Agadez	Sécurité alimentaire	1.000.000 €	13-FAO/OAH

Source : Elaboration propre

caractère incompatible par rapport au volume de fonds, aux acteurs responsables et/ou bénéficiaires, et aussi par rapport au secteur : 5 interventions sont d'action humanitaire ; lorsque les autres 8 tombent dans le domaine du développement. De même en ce qui concerne les secteurs, bien que la plupart tombe sous le domaine de la sécurité alimentaire (10), il y a aussi deux interventions spécifiques de nutrition et une de santé. Les lignes d'action ont été variés et différents.

3. MÉTHODOLOGIE

3.1. Phases, calendrier et produits

L'évaluation a commencé le 3 Septembre, date dans laquelle a eu lieu la première réunion avec l'OAH. Les différentes phases suivent la séquence suivante: un **étude des dossiers** et des entretiens préliminaires, y compris un atelier de travail avec les unités de l'AECID et la SGCID (8 semaines) qui a abouti à un rapport préliminaire; le **travail sur le terrain** au Niger avec trois consultants internationaux et un consultant national (3 semaines), et qui a abouti à un rapport de terrain pas prévu dans les TDR; l'**analyse** de l'information et la production du projet de rapport (14 semaines); et la révision, la validation du projet de rapport et l'élaboration du **rapport finale** (11 semaines).

La durée de l'évaluation, jusqu'aujourd'hui, c'est de **36 semaines²**.

3.2. Conditions et étapes préliminaires

Les conditions qui caractérisent cet exercice d'évaluation sont deux. D'abord, les TDR avertissent que l'évaluation de la contribution de l'AECID au renforcement de la résilience au Niger devrait être fait «en supposant que n'existait pas à l'époque un objectif déclaré de la résilience» dans les programmes. Ensuite, après les premières interviews, il est devenu clair que le concept de résilience ne semble pas être intégré dans les unités pertinentes de l'AECID.

² Les TdR prévoyait une durée de 20 semaines, dont 3 dernières semaines d'examen de ce rapport par l'AECID et le développement de la version finale. Voir calendrier de travail définitif dans l'Annexe 2.

Suite à une proposition de l'équipe d'évaluation, a été effectuée un atelier avec les différentes unités de l'AECID et SGCID concernés, dont le but était de chercher un rapprochement entre les normes internationales de la résilience et le concept le plus pertinente dans le cas de l'AECID.

3.3. Grille d'évaluation, cadre d'analyse de résilience et questions

L'évaluation est structurée méthodologiquement autour des deux régimes d'analyse. D'un côté, la **grille d'évaluation** articulée la phase d'enquête - tout en orientant la phase ultérieure d'analyse-, représentant la relation entre les questions d'évaluation et les composants de résilience, les indicateurs pour obtenir des preuves, des sources d'information et des informateurs³.

Deuxièmement, et basé dans le cadre théorique décrit dans la section 2.1.2, a été réalisée un processus d'opérationnalisation des composantes de la résilience sous la forme des éléments d'analyse. Le tableau suivant présente les composantes et les éléments d'analyse opérationnelle à considérer dans le présent rapport pour évaluer la mesure dans laquelle les interventions ont promu ou envisagées ou pas la résilience.

3.4. Plan d'analyse, techniques et outils

Un deuxième schéma essentiel de la méthodologie était le doublé parcours du **plan d'analyse** et l'application des techniques d'information ainsi comme l'élaboration des produits intermédiaires, qui tournaient autour de : i) une perspective générale de l'action de la CE ; ii) une perspective axée sur les projets à évaluer (voir Diagramme 1).

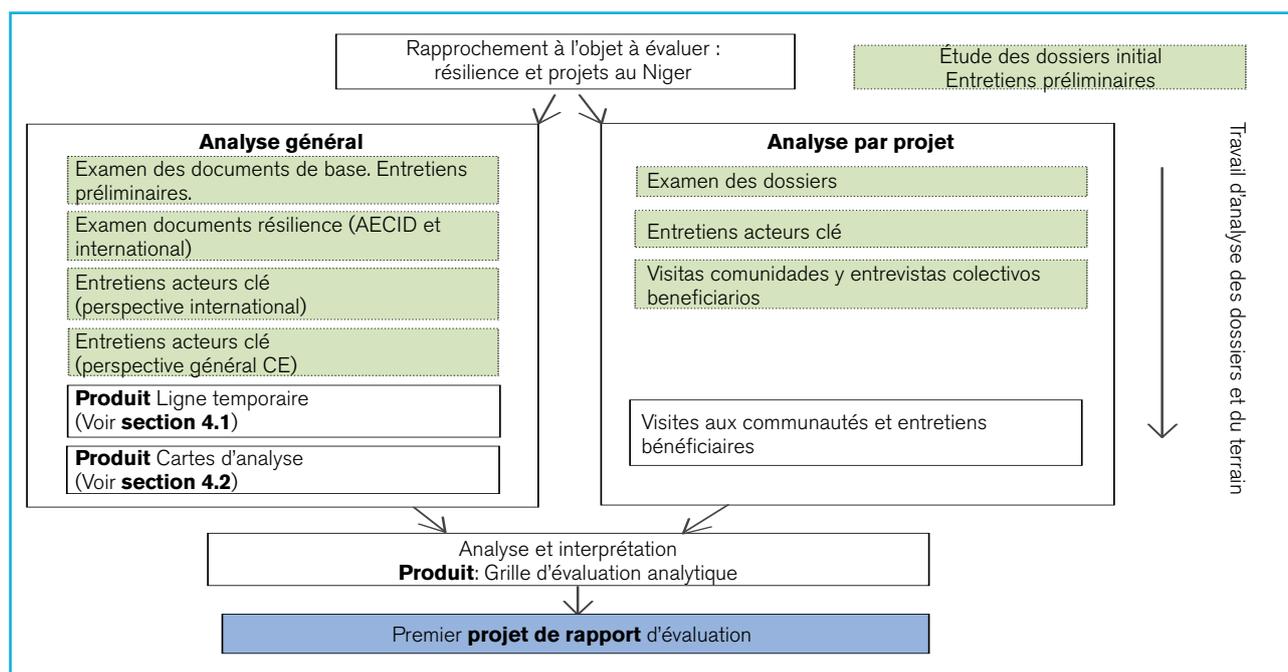
La méthodologie combine des techniques quantitatives et qualitatives pour la collecte et l'interprétation de l'information. Les techniques qualitatives, en particulier l'examen des documents, ont un poids très élevé compte tenu des limites rencontrées au cours du processus d'évaluation. Nous avons examiné 246 documents clés, il y a eu 129 entretiens, 10 groupes de discussion et une réunion d'ensemble avec une communauté.

³ Grille d'évaluation définitif disponible dans l'Annexe 3.1.

Tableau 2. Composants de Résilience et éléments d'analyse

COMPOSANTS	ELEMENTS D'ANALYSE
1. IDENTIFICATION GROUPE CIBLE - VULNÉRABILITÉ / RISQUES	Vulnérabilité : analyser dans le diagnostique les causes sous-jacentes qui minent les perspectives de développement à l'égard des individus, des familles et des communautés.
	Risques : analysés dans le diagnostique et inclure des stratégies de réduction / d'atténuation dans les résultats où les activités.
	Capacités : analyse des capacités des individus, des familles et des communautés; stratégies de renforcement inclus dans les résultats où les activités; et utilisation des capacités pour construire les projets.
	Perspective de genre : considérée comme thème transversal par le Cadre d'Hy go et comme un secteur stratégique par le Plan Niger 2010.
2. APPROPRIATION DE L'INTERVENTION PAR LES STRUCTURES DU NIGER	Capacités développés vis-à-vis de l'appropriation.
	Volonté politique de la part des structures gouvernementales.
	Responsabilisation.
	Consolidation des relations Gouvernement national / structures locaux.
	Cadre juridique élaboré pour soutenir l'appropriation .
3. ALIGNEMENT SURE LES POLITIQUES PUBLIQUES DU NIGER	Création des structures et mécanismes.
	Cadre politique et juridique.
	Cohérence du Cadre technique d'action avec le cadre politique et juridique.
4. CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS À MOYEN TERME DE LA CONSTRUCTION DES CAPACITÉS	Connaissance du cadre politique et technique pour le personnel technique des projets.
	Capacités des individus.
	Capacités des communautés.
5. APPROCHE MULTISECTORIELLE ET MULTINIVEAUX	Capacités des institutions.
	Interconnexions utilisées, créés et renforcées entre le niveau national et local.
	Approche multisectorielle pour adresser les causes de vulnérabilité.
6. APPROCHE VARD	Opportunités de change et transformation inclus dans les actions d'urgence.
	Éléments de gestion des risques inclus dans les actions d'urgence.

Source : élaboration propre

Diagramme 1. Schéma du plan d'analyse et des produits

Source : élaboration propre

Basé sur les différentes voies d'informations présentées, a été préparé pour chaque intervention une **Fiche de caractérisation systémique**⁴, qui est fourni en annexe 3.3.

Les résultats du traitement et de l'interprétation des informations recueillies a été exposée dans une **Grille d'évaluation analytique** figurant à l'annexe 3.2.

3.5. Contraintes et limites de l'étude

3.5.1. Contraintes

Une grande partie des conditions décrites ci-dessous ne sont pas nécessairement le résultat d'une faute et ne s'identifient pas avec des unités ou des individus spécifiques, mais répondent à un état de la situation organisationnelle et structurelle dans les entités impliquées. Dans ce cadre, les facteurs qui ont conditionné cet exercice sont :

- a. Une **gestion temporaire et une planification inadéquate** par les organismes de gestion de l'évaluation.
- b. Une **participation inégale des différentes unités de l'AECID** (Division de l'évaluation et de la gestion des connaissances SGCID et le Comité de suivi) qui a grandement entravé le processus d'évaluation.
- c. **Certaines interventions inclus dans le portefeuille initial** des TDR étaient plus étendus et variés qu'il ne l'était réalisable à traiter et étaient, en fait, la base d'une sélection représentative mineur.
- d. Plusieurs **difficultés** relatives à la **documentation** et aux **informations disponibles**.
- e. La collection tardive des documents a entraîné une mauvaise **identification des acteurs et partenaires** et donc a limité l'accès à des informateurs clés.
- f. La complexité de certaines des interventions et le temps d'exécution jusqu'au moment de l'évaluation, a déterminé l'accès et la **sélection aléatoire des personnes et des communautés bénéficiaires**.

- g. L'incapacité à confirmer **les lacunes actuelles de l'information** dans la documentation avant d'aller au terrain a empêché l'utilisation d'autres outils pour recueillir l'information, ainsi que la possibilité de trianguler l'information obtenue.

3.5.2. Limites

Malgré une vaste activité d'évaluation, plus de 245 documents revus et plus de 100 entretiens, la qualité et la pertinence de l'information obtenue n'était pas comme initialement prévu. Cela a entravé la possibilité de trianguler une partie importante de l'information sur les éléments d'analyse commune, d'où il en résulte qu'une grande partie de l'analyse est soutenue presque exclusivement dans l'examen des documents.

Dans ce scénario, l'équipe d'évaluation prévoit le lecteur que le chapitre d'analyse qui suit ne traite pas trois des questions d'évaluation initialement prévus pour ne pas avoir assez d'informations.

Pour les autres questions inclus dans les TDR, un total de six questions six sous-questions, étant donné les limitations mentionnées ci-dessus, à condition que l'évidence contrasté le permis, les affirmations sont faites avec rigueur. En revanche, d'autres questions sont présentées de manière nuancée, en optant pour les garder dans le rapport pour sa pertinence en vue d'autres enquêtes ultérieures.

En tout cas, tout au long du rapport il y a des indications sur des aspects pour lesquels l'équipe n'a pas réussi à établir des évidences et où il y a des lacunes dans l'information.

4. ANALYSE

Ce chapitre est structuré comme suit : les deux premières sections encadrent l'action de l'AECID au Niger à partir d'une perspective contextuelle et structurelle. Dans un deuxième bloc le dessin est analysé⁵, focalisé dans les questions les plus relevant quant à la résilience, c'est à dire, l'alignement des interventions avec les politiques nationales et

⁴ Les fiches se trouvent dans l'Annexe 3.3.

⁵ N'existe pas l'idée de réaliser un analyse approfondi et complet de la qualité du dessin des interventions, et pourtant seulement les éléments du dessin qui ont une relevance claire avec la construction de résilience ont été abordés (l'alignement et le diagnostique), et non pas la cohérence des objectif et résultats, les indicateurs, etc.

le processus diagnostique en termes des vulnérabilités et risques. Une troisième section analyse les différents niveaux (et questions) liés aux processus nés de l'application d'une approche multiveaux dans les programmes à évaluer, ou bien de la considération de l'approche VARD.

Dans l'avant-dernière section, ce sont les éléments liés aux **résultats** ou les conditions pour y réussir qui sont analysés, en relation avec l'appropriation des interventions par les autorités nigériennes ; et aussi la contribution aux objectifs à moyen terme pour la construction des capacités propres des individus, des communautés et des institutions.

Pour compléter les sections des résultats, la dernière porte sur une analyse de la perception qui existe sur la contribution de la CE aux politiques nigériennes pour la construction de la résilience.

Le chapitre finit avec un questionnement sur la considération de la **sécurité**, en tant que facteur contextuel, mais aussi comme un des questions dans les TdR.

4.1. Contexte, jalons et conditions: ligne temporaire 2008–2012⁶

L'exercice de reconstruction historique mené par l'équipe d'évaluation grâce à une ligne temporaire n'est pas limité à une narration des jalons, obstacles, projets et circonstances de l'AECID qui se sont passés pendant les quatre années objet d'étude. Il a pour but de mener un exercice d'interprétation du contexte en utilisant les données des faits, événements et la réalité de l'époque.

Cette ligne temporaire souligne **quatre moments clés, un pour année d'étude**, dans une ligne séquentielle qui démarre en 2008 et débute en 2009 avec l'assistance technique préalable à l'ouverture de l'OTC au Niger.

a) *Première période.* A souligner **le processus d'ouverture de l'OTC et les premières décisions stratégiques** adoptées pour bien positionner la Coopération espagnole dans le cadre des acteurs basés au Niger. Après l'assistance technique menée entre 2008 et 2009 la décision est de se focaliser dans la zone pé-

riurbaine de Niamey et prioriser les régions de Maradi et Tahoua. Les axes du travail seront la santé, le genre et la sécurité alimentaire et la nutrition. En matière humanitaire, l'an 2009 est caractérisé par une situation **d'insécurité alimentaire**. Le plan politique reste instable à cause des tentatives du Président Tandja d'étendre son mandat.

b) *Deuxième période.* L'an 2010 tourne autour du **coup d'Etat** de février et la prolongation de la **période de soudure alimentaire**. Il est à souligner l'absence de personnel technique dans l'OTC pendant un période spécialement critique après l'ouverture du bureau. Ce vide en matière de ressources humaines (sans responsables des programmes ou des projets) mène au Coordinateur à prendre en charge de manière individuelle les responsabilités de représentation institutionnelle aussi comme la charge du développement technique de l'OTC.

c) *Troisième période.* L'an 2011 pourrait être qualifié comme un exercice de change à double tendance, à niveau pays et au sein de l'OTC. Si bien les mandataires nigériens de l'époque précédent avaient même expulsé du pays certaines ONG espagnoles, le gouvernement au pouvoir commença à reconnaître la situation d'insécurité alimentaire et acceptera aussi les graves données de dénutrition parmi la population infantile. Il est organisé un Symposium International de Sécurité Alimentaire et Nutritionnel (SISAN), avec le soutien d'UNICEF et de l'AECID. L'Initiative 3N est annoncée aussi. Au sein de l'OTC, le changement passe par la **consolidation** et l'arrivée des **responsables des projets** qui contribuent avec une capacité technique si bien encore insuffisante par rapport au volume de travail. Ces responsables couvrent les secteurs de la santé et de la sécurité alimentaire et la nutrition, ainsi que l'action humanitaire. Comme un aspect négatif à souligner, la sécurité avec l'enlèvement et assassinat des expatriés français en janvier 2011, la dégradation de la situation dans le nord et les complications du conflit au Mali.

d) *Quatrième période.* L'an 2012 est bien compliqué pour le pays ainsi que sur le plan humanitaire. La ligne temporaire montre le montant des interventions dans la période avec 11 interventions simultanées qui ont été analysées pendant l'évaluation ; la célébration au Dakar d'une réunion des OTC de l'Afrique Subsaharienne et la Mauritanie avec la résilience et la VARD comme sujets centraux.

⁶ Les graphiques se trouvent dans l'annexe 3.4 Ligne temporaire.

Hors la période d'analyse de l'évaluation il faut aussi mentionner trois moments clé. D'une part, en octobre 2013, et après cinq ans de soutien au Dispositif, la CE est finalement reconnue comme membre de plein droit du DNGPCCA. D'une autre part, en septembre 2014, le MAP – Cadre d'action Pays – est signé entre le Niger et l'Espagne pour y substituer les Commissions Mixtes.

Parmi les situations compliquées on trouve la situation des ressources humaines au sein de l'OTC, quand après la sortie des trois responsables des projets il y a un vide d'un an entre 2013 et la fin de 2014 quand finalement les nouveaux techniques sont arrivés.

4.2. L'intervention AECID à Niamey, Tahoua, Maradí et Zinder selon les index de sécurité alimentaire et la vulnérabilité⁷

L'analyse du cadre géographique aide à comparer les données de la CE au Niger pendant la période à évaluer avec les indicateurs principaux du pays, spécialement avec les indicateurs d'insécurité alimentaire et l'index de vulnérabilité, les deux sortent d'un conjoint des données du SAP, consolidés pour la période 2008-2012.

Le **département de Mirriah dans la région de Zinder** est, avec une différence, celui qui a concentré le **nombre majeur des interventions évalués** et aussi le **plus grande pourcentage du budget**. La cohérence entre la concentration géographique et l'investissement réalisé est claire et en ligne avec les zones priorisés para la CE dans le cadre de son lancement dans le pays au sein de la Commission Mixte et son élargissement dans le MAP ultérieure.

La Coopération Espagnole se trouve dans la zone avec une insécurité alimentaire énorme tels que les deux départements du nord de la région de Tahoua, même si ce n'est pas ici où le plus part des interventions et du budget est concentré.

La CE a développé son travail dans les zones à grande vulnérabilité, par rapport à l'insécurité alimentaire,

⁷ Les cartes dans ce chapitre ne sont pas en haut résolution pour éviter un poids excessif du rapport. Les cartes originales son dans l'Annexe 3.5 dans un autre document.

comme par rapport à la vulnérabilité du SAP, comme dans des zones avec les index d'une grande dénutrition. Il est certain que Zinder, avec des meilleures indicateurs, a une concentration des interventions et du budget plus grande que le nord de Tahoua ou Maradí, si bien le département de Madarounfa c'est un dans lequel est concentré un nombre plus grande des interventions analysés et financés par l'AECID.

4.3. Alignement des interventions avec des politiques publiques⁸

Dans la période de l'évaluation et dans les secteurs concernés, elles sont trois les stratégies politiques développées par le Gouvernement du Niger: la *Stratégie de Développement Accéléré et de Réduction de la Pauvreté 2008-2012*, la *Stratégie de Développement Rural 2003-2015* y l'*Initiative 3N "Les Nigériens nourrissent les Nigériens"* de 2012.

Comme résultat de l'analyse on peut affirmer que la totalité des interventions soutenus par la CE sont parfaitement bien alignées avec les objectifs et les axes reconnus dans des trois documents stratégiques, même les intervention d'urgence comme les projets de développement.

Tandis que tous les documents des projet font référence aux documents mentionnés, il reste important de souligner que le cadre stratégique n'a pas toujours étai utilisé d'une façon exhaustive pour conceptualiser et aligner les actions, car il n'a pas existé un analyse désagrégé des composantes des documents par rapport aux actions.

Il faut souligner que, si bien certaines interventions sont pre-*Initiative 3N*, presque toutes les interventions sont alignés selon les axes de la nouvelle politique publique nigérienne du mois d'aout 2012.

Cet alignement ne se limite pas à la sphère politique et des objectifs stratégiques, mais a sa correspondance au niveau opérationnel et / ou technique avec un alignement des interventions avec les plans et / ou programmes qui ont abouti après ces stratégies commentés.

Ce clair alignement avec les plans et les programmes a été un élément clé de la Coopération

⁸ En relation avec le composante de résilience dans la question d'évaluation 1.2.

Espagnole depuis son arrivée au Niger, comme exprimé par certains des divers représentants des institutions publiques interrogés dans le cadre de l'évaluation.

En bref, les 13 interventions évaluées sont en parfaite cohérence avec les orientations politiques stratégiques existants au moment de leur identification ainsi que ceux mis au point par la suite, à la fois pour les urgences et pour le développement

4.4. Processus d'identification: analyse de vulnérabilité et des risques⁹

4.4.1. Analyse de vulnérabilité et des risques

Après avoir examiné toute la documentation et de faire l'analyse, il a été constaté qu'il n'y a pas analyse des risques et vulnérabilité des capacités observées qui pourraient expliquer la formulation de propositions et permettraient d'accroître les capacités dans le processus de travail du projet.

En l'absence d'une telle analyse de la vulnérabilité, les bénéficiaires n'ont pas été sélectionnés en vertu de cette prémisse. Cet élément va conditionner d'une manière importante que les interventions peuvent avoir une approche résiliente de l'étape de la conception elle-même. C'est à souligner que, certaines interventions qui ont reçu une contribution grande des fonds de la CE, n'ont pas même aujourd'hui une liste finale des bénéficiaires qui soit fiable et accessible.

Il ya quelques exceptions générales, telles que l'élaboration du programme CRE 2010-08, où une analyse approfondie des problèmes au niveau des pays, au niveau de la zone d'intervention et le niveau thématique est incorporé en termes de risques et des vulnérabilités, des problèmes et des besoins, mais les capacités ne sont pas mentionnées. L'absence de cet élément est particulièrement importante dans toutes les interventions.

4.4.2. Intégration de l'approche de genre

Dans l'étude de la documentation a été vérifié qu'aucun des interventions a fait une analyse de

⁹ Dimension de la construction de résilience dans la question de l'évaluation 1.1. et 4.

genre en tant que tel, ni est perçue comme ayant utilisé des outils de genre pour le diagnostic.

Concrètement, l'intervention d'urgence **08-CRE** inclût une brève analyse de la situation d'inégalité de genre en général dans le pays, mais pas dans la zone d'intervention. Le reste des interventions d'urgence, **06-DNGPCCA**, **07-UNICEF**, **12-PMA** y **13-FAO**, n'ont aucune analyse de genre dans les documents examinés, soit dans la réalisation, comme nous l'avons constaté dans les entretiens. Il existe une confusion générale entre avoir «femmes bénéficiaires» avec l'application une vision du genre.

Il y a un autre groupe d'interventions, **03-TRAGSA**, **04-PMERSA**, **10-CONEMUND**, **11-ENFANCE** qui, même en ciblant les femmes comme destinataire principal de l'aide, n'ont pas utilisé un analyse dans ce sens, mais elles ont prévu des mesures pour garantir la participation des femmes, ce qui correspond plutôt à un approche MED que GED¹⁰.

Pour montrer la manque de compréhension de ce que le genre c'est, on peut s'adresser au rapport finale de **02-MDG-F**, où stipule que l'omission d'inclure des mesures spécifiques pour la formulation et l'exécution est liée à l'absence d'exclusion des femmes dans la zone d'intervention.

4.5. Approche multisectoriel et multi niveau¹¹

4.5.1. Approche multisectoriel pour traiter les différentes causes de vulnérabilité

Seulement l'intervention **02-MDG-F**, c'est une intervention avec une approche multisectorielle explicite qui prend en compte la santé, l'éducation, la

¹⁰ La théorie du genre explique l'évolution du genre au cours des dernières décennies. Ainsi l'approche des femmes dans de développement ou MED était présent dans le début des années 80, quand on a commencé à considérer les femmes comme des agents actifs du développement et la reconnaissance de leurs rôles productifs et reproductifs après d'avoir été vues comme des simples bénéficiaires passifs, considérés comme de l'objet de l'aide. Le changement à GED ou Genre dans le développement se fait dans la fin des années 80, avec l'introduction des idées féministes qui ont contribué à déterminer l'incidence du patriarcat, l'exploitation, la subordination et l'oppression des femmes en tant que causes structurelles des inégalités entre les sexes et la nécessité d'une plus grande autonomie et de la capacité chez les hommes les femmes à surmonter ces structures d'exploitation et d'inégalité.

¹¹ Analyse lié à la dimension de la résilience dans la question 1.4. et 7 de l'évaluation.

sécurité alimentaire, la nutrition et le renforcement des capacités institutionnels. À souligner que cette multisectorialité est inhérente à ce type de programmes conjoints parmi différentes agences des Nations Unies.

Le reste des interventions analysés lors de l'évaluation sont focalisés dans un secteur ou deux, mais plus dirigés à prendre en compte un seul volet de la vulnérabilité des populations, même si après la réponse est désignée comme multi-composantes.

Il reste difficile que les interventions incorporent une approche multisectorielle si, dans le diagnostic, l'analyse du contexte et des besoins ne fait pas une analyse des causes multiples de vulnérabilité. En général, on trouve une analyse des problèmes et des besoins. Certaines interventions comme **04-PMERSA**, **09-FIDA**, **02-MDG-F** et **13-FAO** ont fait une analyse superficielle des causes de vulnérabilité, mais d'une manière globale, ne pas axée sur les personnes ou les collectifs.

Les analyses de contexte des interventions n'incorporent pas une approche d'écosystèmes¹², et pourtant les analyses sont de courte durée et réduites dans l'espace.

4.5.2. Interconnexions utilisées, créées et renforcées entre le niveau national et le niveau local

Pour analyser l'approche multi-niveau il faut tenir en compte certains éléments : les processus de prise de décisions sont-ils articulés de façon bidirectionnelle (en haut et en bas), et que les actions sont dirigées vers des acteurs qui se trouvent dans des niveaux différents.

L'intervention **13-FAO** de réponse à la crise de 2010 a une approche multi-niveau dans son programme de formation. Les bénéficiaires sont des cadres du Ministère à niveau national et départemental et aussi des autres institutions gouvernementales comme l'INRAN.

02-MDG-F c'est l'intervention avec une approche plus claire, dans sa conception initiale mais aussi dans ses objectifs stratégiques au-delà des objectifs dans la matrice de planification du projet. Il

faut aussi mentionner que, au même temps, cette intervention a eu des obstacles pour matérialiser l'approche.

Au moment de la mission d'évaluation, l'intervention **09-FIDA** venait de commencer la période de mise en place, la structuration est désignée comme une intervention multi-niveau.

Concernant l'intervention **04-PMERSA**, la structure est similaire à celle qui est décrite pour **09-FIDA**, avec différents niveaux (national, régional et local) pour le dialogue, la concertation et la prise des décisions.

L'intervention **06-DNGPCCA** établit une structure à plusieurs niveaux qui a été considérée comme une bonne pratique dans la gestion de la crise par les acteurs au Niger en raison de la coordination et de la mise en œuvre facile et rapide des activités.

Les interventions de réponse **12-PAM** à la crise alimentaire 2011-2012, ont permis l'établissement de mécanismes similaires de coordination opérationnelle avec diverses organisations. Mais même si elles travaillent dans différents domaines, il ne peut pas être considéré comme le reflet d'une structure organisationnelle à l'approche d'intervention à plusieurs niveaux.

Les interventions **11-CONEMUD** et **11-ENFANCE** n'ont pas une approche multi-niveaux car le programme d'action est exclusivement local et le mécanisme de mise en œuvre n'a pas eu un espace de coordination avec les autres entités publiques et / ou privées à niveau départemental / régional ou national.

Concernant l'intervention **08-CRE**, c'est une intervention classique CR : la CR effectuée normalement ses opérations avec une structure de gestion à plusieurs niveaux CR.

L'intervention **06-FCD SALUD** fournit une approche claire de multi-niveau émanant de l'approche multi-niveau propre Plan de Développement Sanitaire 2011-2015.

Finalement, si bien l'UNICEF au Niger agit avec différents programmes sur plusieurs niveaux (national, régional et local), les deux interventions qui font partie de l'évaluation **01-UNICEF** et **07-UNICEF** ne vont pas avoir une approche à plusieurs niveaux, car tout est géré à partir du niveau national, bien que la mise en œuvre est locale.

¹² 2014: Reaching Resilience. Cómo lograr la resiliencia: Manual de resiliencia 2.0 para técnicos de cooperación y responsables de políticas, CARE Nederland, Groupe URD y Wageningen University.

4.5.3. Connexions et synergies entre les interventions

Surtout, il ya eu quelques synergies et des complémentarités entre les interventions, mais il convient de noter que ces synergies ont surgi lors de l'exécution et grâce à l'existence d'espaces et / ou des acteurs nationaux communs et ne sont pas le résultat de la planification ou de la prévision.

Les principales synergies et les complémentarités entre les interventions se donnent entre **04-PMERSA** et **09-FIDA**. La coïncidence des deux interventions dans les mêmes zones d'intervention et dans le même secteur, dans une tentative de réduire les chevauchements potentiels, a exigé une plus grande coordination.

Aussi dans le **04-PMERSA** et **11-ENFANCE** on peut trouver des synergies. Parmi le **03-TRAGSA** et la intervention **06-DNGPCCA** ont également été identifiés certaines synergies. Ils ont également été identifié des synergies entre l'aide de **13-FAO** et **06-DNGPCCA**, puisque 80% des recettes provenant de la vente aux prix des céréales modérée sont entrés par le ou les ONG partenaires de la FAO dans le Fond Commun de DNGPCCA .

Au sein de **06-DNGPCCA**, et selon le *Rapport Finale provisoire de l'évaluation de la gestion de la crise alimentaire 2011-2012* il a existe une synergie à l'interne. Les bénéficiaires, autorités et autres acteurs ont reconnu dans le rapport final la cohérence des actions, la sagesse de son approche en étapes et les synergies que ces éléments ont généré à protéger les bénéficiaires des stratégies d'adaptation négatifs.

Diverses parties prenantes dans les entretiens soulignent l'expérience pilote dans le **02- MDG-F** comme un bon exemple de générer des synergies, car il est considéré comme un précédent pour l'initiative récente «communes convergence».

Dans la réponse de l' AECID à la crise de 2012 pour soutenir les interventions **06-DNGPCCA**, **12-PAM**, **07-UNICEF** et **08-CRE** il y avait une synergie ne pas demandée ni prévu entre les interventions: il fournit un soutien multi-acteurs et multi-niveaux tout au même temps que multisectorielle, qui a contribué à l'amélioration de l'efficacité de la réponse d'après l'avis des acteurs concernés.

4.6. Application de l'approche LRRD/VARD dans les interventions concernés¹³

La CE depuis le Plan directeur 2005-2008 a une base doctrinale pour l'approche LRRD. Ainsi, dans le **Plan directeur 2009-2012** et la **Stratégie Sectorielle pour l'action humanitaire de 2008** on trouve les éléments de LRRD¹⁴ recueillies dans le même sens que nous proposons pour analyser cet composant dans le contexte de cette évaluation, sans rentrer dans les débats qui existent autour de l'adéquation de cette approche.

4.6.1. Les possibilités de changement et de transformation intégrées dans les interventions d'urgence

Parmi les interventions évaluées au Niger avec des objectifs d'urgence clairement conçus, tandis que certains intègrent également des éléments de relèvement précoce, nous avons ce qui suit:

06-DNGPCCA, 07-UNICEF, 08-CRE, 12-PMA et 13-FAO.

L'intervention **06-DNGPCCA** est de type d'urgence est, dans sa conception ne comprend pas composants de connexion dans le cadre du moyen ou long terme, tous leurs efforts étant pour répondre aux besoins.

Cependant, au cours de la mise en œuvre des activités, et en dépit de ne pas être bien définies dans la conception de la proposition, certains d'entre eux ont contribué à la préservation et la récupération des moyens de subsistance et de prévenir le fait que les familles bénéficiaires ont dû recourir à des stratégies d'adaptation négative, comme il est expliqué dans le *Rapport Finale provisoire de l'évaluation de la gestion de la crise alimentaire 2011-2012*.

Dans la conception de la proposition, les objectifs de **07-UNICEF** reflètent une action humanitaire classique: réduire la mortalité par lutter contre la malnutrition chez les enfants; mais aussi intégrer

¹³ Analyse de la dimension de résilience de la question 1.5 et question 5 de l'évaluation.

¹⁴ Extraits du Report Final de l'IECAH: "La vinculación entre ayuda de emergencia, rehabilitación y desarrollo. Estado de situación a nivel internacional y aportaciones para la formulación de una política de la Oficina de Acción Humanitaria", 2010.

certaines objectifs d'atténuation, le renforcement des capacités et de vision à long terme.

Les interventions évaluées **08-CRUZROJA** sont les interventions d'urgence avec des éléments de relèvement précoce et de réadaptation.

Dans l'activation de la Convention 2011, l'objectif global implique le renforcement des capacités pour faire face à la crise, qui fait partie de la définition de la résilience lui-même.

Les interventions du PAM en cours d'évaluation temporairement coïncident avec la réorientation stratégique de cette agence, passage fait de l'aide alimentaire à l'assistance alimentaire, donc il ya de légères différences entre les deux interventions incluses comme **12-PMA**. L'intervention de l'année 2010 est une opération d'urgence classique, même si le titre parle de renforcement des moyens de subsistance, de facto est une intervention typique PAM avec tout son potentiel de réponse et logistique quel que soit le contexte.

Cependant, l'intervention de 2011 représente un pas qualitatif en avant pour passer du "renforcement" des moyens de subsistance à la protection des moyens de subsistance Les objectifs à long terme comprennent la prévention et la gestion des crises et des catastrophes naturelles et l'amélioration des services sociaux à travers la création de filets de sécurité sociaux.

Une autre intervention évaluée qui explicitement incorporé dans son titre les moyens de subsistance c'est la **13-FAO**. Bien que ce soit une réponse d'urgence à des campagnes déficitaires en 2009 et 2010, le projet se concentre sur la sauvegarde des moyens de subsistance et améliorer la sécurité alimentaire des populations.

4.6.2. *Éléments de gestion des risques intégrés dans les interventions de développement*

étant donné que les catastrophes et le développement sont interdépendants, les interventions de la coopération au développement devraient viser à réduire le risque de nouvelles catastrophes à l'avenir grâce à une stratégie intégrée et cohérente, et une vision de futur orienté à réduire la vulnérabilité et l'augmentation de la capacité. À cette fin, les politiques, programmes et projets de développement

devraient en principe répondre aux objectifs et critères suivants¹⁵:

1. Définition des priorités des groupes vulnérables et des zones pour réduire leur vulnérabilité aux futures crises potentielles et accroître leur capacité à résister et à se remettre.
2. Intégration de la réduction des risques et la gestion des catastrophes.

Dans les interventions évalués au Niger avec des objectifs de développement on a: 02-MDG-F, 03-TRAGSA, 04-PMERSA-GASPF, 05-FCD SALUD, 09-FIDA, 11-CONEMUD et 11-ENFANCE.

Dans la section 4.4. de cette chapitre d'analyse on a parlé de la vulnérabilité et comment les interventions ont intégré ou pas un analyse exhaustif des vulnérabilités et des capacités. Dans la section 4.8 on va analyser les efforts de développement des capacités dans des plusieurs niveaux.

Il reste en parler de l'introduction de la gestion des risques dans les interventions. Une première observation est que, en général, le manque d'une culture du risque, et d'un analyse détaillée va faire qu'il soit donc peu probable que se traduisent en mesures d'atténuation et de prévention.

Les risques, comme les vulnérabilités sont gérées par le secteur ou par la zone géographique, pas selon les individus ou des populations. Dans les activités de diagnostic, il est rare de trouver un analyse des menaces, risques ou de facteurs contextuels. C'est intéressant l'analyse des risques liés au territoire car la survenue d'événements indésirables, la prévalence de la maladie, et la situation socioculturelle sont intrinsèquement liées à l'endroit où on vivre, mais ce n'est pas assez, ni on trouve qu'il soit fait de cette manière dans les documents analysés interventions.

Les interventions qui abordent les risques vont le faire du point de vue des éléments externes de la matrice de planification, les risques qui peuvent affecter le développement du projet; mais pas que les risques qui exposent la population plus vulnérable, parce qu'ils ne permettent pas d'identifier les menaces qui pèsent sur la population et qui peuvent le submerger dans un état permanent de vulnérabilité et pourtant on ne trouve pas dans les interventions des activités ou des stratégies afin de minimiser

¹⁵ Ibidem.

l'impact de ces menaces et réduire la vulnérabilité. On ne trouve pas dans aucune intervention de développement l'approche "do no harm"¹⁶.

Cependant, dans une mesure plus ou moins grande, les interventions de développement intègrent des stratégies et / ou des activités de préparation aux catastrophes, d'atténuation et de prévention; même si elles ne sont pas liées à l'analyse des menaces et des vulnérabilités.

4.7. L'appropriation des interventions par les structures Nigeriennes¹⁷

En tant que composante du cadre de résilience présenté, tous les facteurs qui tendent à soutenir et développer le leadership des institutions gouvernementales de Niger sont analysés, en tenant compte des éléments suivants¹⁸:

1. Capacités développées pour l'appropriation.
2. La volonté politique de la part des structures gouvernementales.
3. Redevabilité
4. La consolidation des relations des structures gouvernementales nationales / locales.
5. Le cadre juridique élaboré pour soutenir l'appropriation.
6. Structures et mécanismes créés.

4.7.1. Capacités développées pour l'appropriation

L'intervention **02-MDG-F** a renforcé la capacité de gestion des programmes de nutrition et de sécuri-

té alimentaire par le personnel du district et de la santé local.

En dépit d'être encore en cours d'exécution, le **04-PMERSA** a déjà commencé des activités visant à l'appropriation, tels que le recyclage des connaissances et des compétences techniques de son personnel au sein des services techniques régionaux des Ministères de l'agriculture et de l'élevage; ont également du nouveau personnel formé.

Dans l'intervention **09-FIDA**, la *Chambre Régionale d'Agriculture* joue un rôle clé dans le renforcement des capacités des organisations des paysannes. Un autre élément de cette intervention pour contribuer à l'appropriation est la formation des personnes qui font partie de les AUE dans la gestion des ressources hydriques. En outre, ces associations sont devenues l'instance où sont prises les décisions locales pour la gestion durable des ressources naturelles dans la région. En termes de bénéficiaires, l'appropriation est obtenue grâce à une stratégie de l'ingénierie de l'information sociale, de sensibilisation et de formation avant de procéder à toute activité.

Les programmes **13-FAO** fonctionnent l'appropriation au niveau du gouvernement, le renforcement des équipes techniques et du niveau des organisations paysannes au niveau des agriculteurs.

4.7.2. La volonté politique de la part des structures gouvernementales

Une démonstration de la volonté politique se trouve dans l'inclusion d'un financement dans le budget du ministère de la Santé pour acheter du lait (F100 et F75) et Plumpy Nut, et leur inclusion sur la liste des médicaments essentiels du Niger à la suite de l'intervention **02-MDG-F**.

L'intervention **06-DNGPCCA** est une réponse à une initiative du Gouvernement ainsi que la préparation annuelle d'un Plan de Soutien pour les populations vulnérables et renforcer leurs capacités à faire face à l'insécurité alimentaire. La volonté politique est révélée lorsque des difficultés surviennent dans la mise en œuvre au niveau communautaire et sont les autorités locales et les services techniques des Ministères qui sont impliqués afin qu'ils puissent atteindre les objectifs du Plan de Soutien.

Un autre projet qui survient de Gouvernement lui-même et donc répondre à ce critère est **09-FIDA**.

16 Approche développée dans les années 90 par Mary B. Anderson, après avoir travaillé avec les ONG dans les zones de conflit ou de post-conflit qui fournit un cadre pour analyser l'impact de l'aide dans les conflits et peut aider les ONG à planifier et guider leurs actions à la fois de développement et de secours d'urgence. L'approche « ne pas nuire », est basée sur l'analyse de ce qu'elle appelle "les capacités locales pour la paix" et d'essayer de concentrer les projets et soutenir la coopération autour de ces capacités et essayer de cadrer les interventions sur les éléments de "connexion" entre les communautés en conflit, en évitant les autres facteurs qui peuvent aggraver le conflit. Anderson, Mary B., Do no harm. How can aid can support peace-or war, Lynne Rienner Publishers, Inc, Boulder Colorado, 1999.

17 Composante de la résilience dans la question 1.2. de l'évaluation.

18 En relation avec les indicateurs de la question d'évaluation dans la matrice d'évaluation.

Le *Projet Ruwanmu d'irrigation à petite échelle* répond à la volonté du Gouvernement du Niger pour améliorer les conditions économiques et la sécurité alimentaire des populations du Niger par l'intensification et augmentation de la productivité de l'irrigation à petite échelle.

4.7.3. *Redevabilité*

Un élément de la responsabilité dans l'intervention **02-MDG-F** se trouve dans la participation de la communauté pour la mise en œuvre des activités, ce qui a augmenté l'adhésion et l'appropriation des comités de gestion (COGES) et la responsabilité des bénéficiaires qui étaient responsables de la sélection des sites.

La responsabilité de la mise en œuvre de **04-PMERSA** incombe à la Direction générale de l'Ingénierie rurale en étroite collaboration avec les Bureaux régionaux de Maradi, Tahoua et Zinder. Les activités consultatives, la vérification, la surveillance et la supervision sont fixées par les services techniques locaux des différents ministères concernés.

Dans le cas de l'intervention **06-DNGPCCA** ils manquent encore des efforts remarquables pour assurer la participation des bénéficiaires dans la sélection et la mise en œuvre des activités. Dans de nombreux cas, les comités locaux établis dans les communes et villages n'ont pas contribué à la mise en œuvre des activités et le leadership a été laissé aux ONG responsables de la mise en œuvre des projets.

4.7.4. *Consolidation des relations entre le gouvernement national et les structures locales*

L'évaluation finale de l'intervention **02-MDG-F** montre que le rôle dans les diverses étapes du programme des acteurs concernés aux niveaux régional et local n'était pas suffisamment clair. En outre, dans le document de programme, il ne mentionne pas clairement la contribution de l'Etat. Cependant, grâce au rapport intermédiaire, il était possible de corriger certains problèmes.

Dans le cas des interventions **04-PMERSA** et **09-FIDA**, les institutions nigériennes leur sentent comme propre, les deux sont nés du Gouvernement lui-même et participent tous les services techniques des Ministères aux niveaux national et

décentralisé. Il n'a pas eu aucune difficulté pour se mettre d'accord et organiser les zones géographiques et les domaines d'intervention. Les entités concernées estiment que la fin est un travail nigérienne. L'IN est venu de renforcer une appropriation qui existait déjà.

Dans le **06-DNGPCCA** il ya tout un réseau de structures nationales et délocalisés. Le réseau national se reflète au niveau départemental et local, où les comités locaux des communes assurent la coordination des activités.

En général, ces institutions ont bien fonctionné entre eux, bien que leurs difficultés soient liées au manque de ressources matérielles et logistiques.

Une organisation qui traditionnellement fonctionne avec son propre approche de consolidation c'est **13-FAO**. Dans l'intervention évaluée travaille en étroite collaboration avec le Ministère de l'agriculture et de l'élevage (MAG / EL), la Cellule Crise Alimentaire (CCA), le SAP - Système d'Alerte Précoce, des instituts de recherche comme l'ICRI-SAT, INRAN et Faculté de l'Agriculture; ainsi qu'avec les comités Subrégionales et régionales du DNGPCCA.

4.7.5. *Le cadre juridique élaboré pour soutenir l'appropriation*

Dans le cadre du **02-MDG-F**, et grâce à un travail de plaidoyer, en particulier de l'UNICEF, il y a eu un élément intéressant de l'appropriation par le développement et l'adoption de trois documents juridiques de la politique de la nutrition: le Code de commercialisation des substituts du lait maternel ; la Loi sur la commercialisation du sel iodé et la Réglementation de la vente des produits enrichis.

À la suite de travaux effectués dans **13-FAO** il a été déclaré une Ordonnance d'urgence du Ministère de l'Agriculture et de l'élevage pour la mise en œuvre d'un Comité National de Gestion des aliments d'origine animale pour assurer un accès équitable. Cette action contribue également à l'amélioration des politiques et des outils de planification, tels que: le «Catalogue des semences améliorées disponibles au Niger» et le «Catalogue des variétés végétales».

4.7.6. *Structures et mécanismes créés*

Le mécanisme de coordination conçu pour le programme **02-MDG-F** est composé de plusieurs

structures au niveau national et régional. Cependant, comme l'ont noté les évaluations faites en Février 2012 -évaluation intermédiaire-, et en Décembre 2013 -évaluation finale-, en dépit de ces structures, le programme a été caractérisé par un manque de coordination entre les différents partenaires à tous les niveaux.

04-PMERSA et **09-FIDA** ont une structure nationale, mais créent pour chacune des interventions des Comités régionaux de coordination, ce qui favorise l'appropriation.

Une intervention qui est né de l'appropriation locale et nationale c'est **03-TRAGSA**, mais a fini par être une parcelle de travaux presque de la responsabilité totale d'une entreprise publique espagnole en collaboration avec le Ministère de l'agriculture et de l'élevage (MAG / EL).

Pour le cas **07-UNICEF**, sauf le développement d'un Protocole National de Nutrition qui n'est pas encore validée, il n'y a pas des éléments de l'appropriation par les structures du Niger; ainsi la plupart du financement et la responsabilité de la mise en œuvre tombe dans les mains de l'UNICEF et de ses organisations partenaires qui assument presque toutes les activités.

Les interventions des ONG ne finissent par obtenir une appropriation, à la fois **08-CRE**, **10-CONEMUND** que **11-ENFANCE** sont des initiatives des ONG après des études de diagnostic ou sur le terrain. Les activités sont tributaires du financement et du personnel.

Cas particulier est celui du **12-PMA** car en mettant en œuvre une intervention pertinente dans certains moments de crise, n'arrive pas à réussir dans l'appropriation.

4.8. Contribution des interventions visant à atteindre les objectifs à moyen terme de la construction de leurs propres capacités¹⁹

Dans toutes les définitions que cette équipe a traité sur la résilience, le renforcement des capacités apparaît comme l'objectif principal de la résilience:

les capacités des individus, des familles, des communautés et des institutions.

Dans le cas des interventions analysées dans le cadre de cette évaluation, il a pas eu un analyse de capacités, de sorte qu'il est impossible qui ont été identifiés les besoins du développement personnel ou de la communauté, ou qui ont été identifiés les besoins d'apprentissage.

Presque toutes les activités visant à développer les capacités sont des cours et ateliers de formation. Une manque de compréhension du développement des capacités se relève des interventions, car n'est pas perçue comme un processus de changement, dans lequel le développement des capacités va au-delà de la création d'un centre de formation, ou de modifier un programme d'études ou d'organiser des ateliers. Il faut garder à l'esprit que la «capacité» est déterminée dans différentes dimensions: personnelle, communautaire, social, organisationnel ... et tous ces niveaux sont interdépendants. Commence de façon optimale de l'intérieur et des acteurs externes sont des facilitateurs et peuvent accompagner le processus, mais ne sont jamais les dirigeants. Qui devrait ouvrir la voie au renforcement des capacités sont les institutions de chaque pays, pour faire vraiment l'effort qui soit durable à long terme et avec un impact.

Il attire l'attention le manque de travail sur le développements des capacités au niveau des individus et des ménages dans certains interventions d'urgence comme **06-DNGPCCA** et **12-PMA**. Dans le cas d'intervention de santé **05-FCD SALUD**, le rapport d'évaluation interne souligne elle-même comme une faiblesse le manque d'une approche de travail axé sur la communauté et sur la famille.

D'autre part, il est logique que des organisations comme les ONG travaillent le renforcement des capacités plus au niveau individuel et communautaire qu'au niveau institutionnel. Ceci est le cas de **08-CRUZROJA** et de **11-ENFANCE**.

Un cas particulier c'est **12-PMA**, il est un acteur clé acteur dans ce type de réponse, mais qui n'intègre généralement pas le renforcement des capacités dans leurs discours. Cependant, le fait qu'ils pourraient lancer un projet pilote visant à tester dans un contexte africain son changement d'approche stratégique est très apprécié par la même PAM et d'autres parties prenantes et les organisations partenaires interrogés dans le cadre de l'évaluation.

¹⁹ Analyse de la dimension de résilience de la question 1.3, et la question 4 de l'évaluation.

4.9. Perception de la contribution de la CE aux politiques de renforcement de la résistance Niger ²⁰

La plupart des acteurs nationaux et internationaux au Niger considèrent la CE comme un acteur champion en termes de plaidoyer pour la résilience. L'Espagne est considérée comme le premier donateur du Niger a financé un programme conjoint avec des résultats étroitement liés à la réalisation des OMD et des politiques nationales (par rapport à **02-MDG-F**). Il est fortement apprécié son soutien à des initiatives majeures comme le Dispositif ou I3N et la CE est reconnue pour sa participation dans les différents mécanismes de coordination PTF, en plus de sa présence dans les débats et les réflexions des cluster, ainsi comme dans le dialogue sur les communes de convergence, etc.

La vision de la CE au Niger se résume sur un côté dans un donneur sensible et réceptif à la question de la résilience et sur l'autre comme un donneur souple par rapport aux interventions spécifiques soutenus.

En tout cas, cette évaluation globale positive doit être pris avec prudence. Plusieurs indications suggèrent que dans le pays seulement certains acteurs clé possèdent une grande connaissance du travail de la CE dans le pays mais au-delà de ceux acteurs il n'y a pas une connaissance du travail de la CE. Parmi des autres facteurs, il serait lié à une mauvaise communication à d'autres agents et aussi à la manque d'une visibilité des initiatives soutenues par la CE.

4.10. La sécurité²¹

Lors de l'analyse de cette évaluation, 2009-2012, et surtout depuis le début du conflit au Mali, la région du Sahel et le nord du Niger ont subi une détérioration progressive du contexte de sécurité, comme la partie sud-est du pays sur la frontière avec le Nigeria. La conséquence immédiate a été une réduction de l'espace humanitaire pour les acteurs impliqués dans les différentes composantes. Depuis le début de 2012, lorsque les tensions existantes au Mali ont déclenché le conflit dans la

région de l'Azawad, les expatriés présents au Niger sont obligés de retourner à Niamey et incapables de se déplacer dans le pays pour l'insécurité qui prévaut dans le terrain ; les organisations ont dû réorganiser son *modus operandi* dans le terrain, en utilisant soit personnel africain qui peut rester dans les différentes bases ou aller à certains endroits, soit forcer que certains projets devraient être gérés par les partenaires nationaux et / ou avec le soutien du personnel national seulement, ce qui a un impact direct sur le suivi direct des projets.

Malgré ce contexte, aucune analyse approfondie du facteur de sécurité n'a été trouvée à l'examen des documents des interventions évaluées. Rien de son impact sur le projet, les principaux risques perçus et l'impact sur la vulnérabilité ; et surtout, n'ont pas été identifiés des mesures d'atténuation des effets sur la population et sur les interventions.

Le plus qui pourrait être trouvée était une référence dans la colonne de la matrice de planification, le cadre logique de certaines interventions, en mentionnant les risques du facteur de sécurité. Sans préciser quel genre de risques, la zone ou la façon dont ils peuvent affecter les actions prévues. Seulement «sécurité» en général est mentionné.

5. CONCLUSIONS

Les conclusions du rapport sont présentées en deux blocs. **D'une part, les conclusions concernant la présence ou l'absence d'éléments qui caractérisent les interventions de résilience et leur relation avec les questions d'évaluation.** Ainsi, les paragraphes 5.1. à 5.3. concluent, respectivement, sur les éléments d'identification et de la conception, des processus de mise en œuvre et les résultats qui ont été identifiés dans les interventions analysées.

En outre, cette évaluation a révélé des éléments qui, pour des conditions institutionnelles et organisationnelles, permettent décrire la capacité de l'AECID au Niger pour interpréter le contexte et guider leur présence dans le pays vers la construction des capacités de interventions résilientes (section 5.4). L'absence d'une construction précédente du terme de résilience et le fait que les actions ne pouvaient pas envisager des objectif de résilience, a été ouvertement reconnu dans les

20 Analyse de la question 3 de l'évaluation.

21 Question 9 de l'évaluation.

limites au mandat de cet l'évaluation. En tout cas, cet exercice ne peut pas passer sans souligner les aspects qui - bien que la plupart déjà identifiés par les unités qui dirigent et gèrent l'aide - affectent généralement la performance de l'AECID dans ce domaine et sa capacité à accompagner et apprendre de l'expérience. Cette deuxième série de conclusions permet le rapport d'évaluation d'identifier des recommandations sur l'environnement organisationnel et institutionnel qui peuvent favoriser un tel cadre.

5.1. Sur la façon dont la résilience est incorporé dans l'identification et la conception des opérations au Niger

- L'entrée de la CE au Niger est canalisée par grandes politiques publiques du Niger et les deux programmes les plus importants de l'I3N, dans un contexte où toutes les interventions évaluées sont bien alignés avec les documents stratégiques du pays.
- La présence de la Coopération Espagnole au Niger a maintenu la cohérence dans son soutien aux priorités nationales en matière de vulnérabilité et de l'insécurité alimentaire, mais ce n'est pas toujours clairement rendu visible.
- Dans tous les cas, l'AECID n'intègre pas les questions d'alignement d'une manière formelle et systématique dans la sélection et la justification des interventions de soutien.
- L'analyse de causalité nécessaire des facteurs de vulnérabilité est absent lors de l'identification des actions menant à que ces interventions ne sont pas conçus pour réduire les causes de cette vulnérabilité.
- Les actions n'ont pas suffisamment pris en compte le renforcement des capacités de la population, une question qui n'a pas été pris en compte lors de l'identification et de la conception.
- Il n'y a aucune intégration correcte de genre dans l'analyse et non plus une utilisation de cadres analytiques appropriés, de sorte que les interventions sont loin d'une vision stratégique des besoins des femmes et la notion de titulaire droits.

5.2. Sur la façon dont les actions ont considéré l'approche multisectorielle et multi-niveaux et l'approche LRRD, les processus clés dans la construction de la résilience.

- Il n'y a pas de vision stratégique et de planification qui tient compte des dimensions multi-sectoriel et multi-niveau dans les diverses interventions, réduisant ainsi les chances de générer des synergies.
- L'absence d'une approche LRRD et de la gestion des risques mettre en risque la possibilité de construire à long terme et perpétue des situations de vulnérabilités, empêchant ainsi la construction de la résilience.

5.3. Sur les résultats des interventions en termes de générer résilience ou contribuer à sa construction

- La CE ne génère pas l'appropriation en soi, mais soutient des interventions pré-existantes qui considèrent la propriété comme une stratégie centrale.
- Bien que l'appropriation est un concept clé indiqué dans la Déclaration de Paris de 2005, en tant que facteur d'efficacité et a été considéré clé dans l'intervention CE au Niger, il ya des décisions qui sont dans une ligne opposée.
- Il ya des éléments favorables pour une appropriation au niveau du gouvernement central; qui sont toujours dans une étape initiale au niveau sous-national et sont généralement absents / ne sont pas travaillé au niveau local et communautaire.
- Le support technique de l'AECID est limité au niveau national, en mettant l'accent sur les politiques et le travail avec les organismes centraux.
- Les interventions évaluées n'ont pas intégré un développement des capacités réel.
- La CE n'a pas renforcé les capacités en soi, mais a réussi à joindre les processus de construction de la résilience mises en œuvre par d'autres acteurs.

5.4. Sur les conditions organisationnelles et institutionnelles pour intégrer la résilience dans la pratique de l'AECID

- La position institutionnelle concernant le concept de résilience et quelles sont les dimensions qui devrait couvrir la mise en œuvre de la CE, n'est pas suffisamment intégré, et elle est basée dans une compréhension différent de chaque département et service de l'AECID et SGCID; et ne traverse pas les structures, les décisions d'AECID et non plus la programmation.
- Il n'a pas existé un cadre programmatique et sectorielle pour guider les principales lignes d'action au Niger ou pour capitaliser les expériences thématiques de la sécurité alimentaire et la santé pour le déplacer vers le domaine de la résilience.
- L'AECID n'a pas pris le contexte vécu dans le pays en compte pour fixer les pièces stratégiques qui auront par la suite contribué à renforcer la résilience.
- Un volume élevé des programmes à des moments de graves lacunes dans les ressources humaines dans l'OTC a mis en danger les possibilités du renforcement soutenu des capacités.
- Les interventions humanitaires financés par l'AECID ont suffisamment pris en compte la saisonnalité, ce qui a aidé à avoir les interventions pertinentes par rapport à la situation de l'insécurité alimentaire dans le pays, mais sans contribuer nécessairement à renforcer la résilience.
- La CE en tant que donateur est reconnue par ses partenaires comme un acteur flexible et pas trop exigeant en termes de documentation.
- La mauvaise qualité de la gestion de l'information et de la capacité limitée pour traiter les rapports et la documentation, concerne le rôle que doit jouer l'AECID concernant le suivi des interventions financées.
- Il n'y a pas d'espace propre de coordination formellement établi pour les acteurs de la Coopération Espagnole dans le pays.

6. RECOMMANDATIONS

1. Diffuser et promouvoir un débat stratégique entre le siège et les unités sur le terrain sur les implications, pour les actualités de la Coopération Espagnole, du le concept de résilience tel que reflété dans la Note Succincte et les directives (en cours de développement au moment de la rédaction cette recommandation).

Donnée que la CE s'est engagé à la résilience comme une stratégie pour sa performance dans le Sahel, elle devrait faire progresser le développement de lignes directrices pour aider à opérationnaliser les prises de position existantes.

Une fois approuvés ces lignes directrices, il devrait y avoir un exercice d'analyse sur la nouvelle façon de travailler qui va impliquer les lignes directrices pour les différentes unités de l'AECI impliqués: Département de l'Afrique subsaharienne, Département d'ONG et d'OAH, essentiellement. Dans le récent Marqueur²² de la DG ECHO pour la résilience apparaît quelques orientations qui peuvent aider à opérationnaliser les concepts autour de paramètres spécifiques et des indicateurs qualitatifs.

2. Faire connaître et promouvoir l'appropriation des outils clés (lignes directrices) dans la résilience dans les unités impliquées dans la gestion de l'aide dans le Sahel.

Une fois approuvés les lignes directrices, ils doivent joindre la pratique courante, d'abord avec une compréhension du coté du personnel technique de l'AECID (connaissances, les outils et les procédures pour identifier ces éléments dans les propositions, et savoir les expliquer aux organisations partenaires).

Ce serait souhaitable d'organiser un séminaire ou un atelier de travail pour le personnel de la DCAA, OAH, Unité des ONG, l'OTC, les réseaux sectoriels et les réseaux de points focaux pour l'action humanitaire, afin que les agents servent de multiplicateurs dans leurs unités respectives.

²² Plus d'information dans: http://ec.europa.eu/echo/files/policies/resilience/resilience_marker_guidance_en.pdf

3. Incorporer les composantes fondamentales de la résilience dans l'analyse interne pour identifier les actions, les capacités des partenaires, et l'étude des propositions et des documents de formulation.

La CE doit veiller à ce que les outils que les membres du personnel de l'AECID utilisent pour évaluer des propositions des partenaires, ainsi que l'évaluation de la qualité technique finale des propositions et des documents de formulation, incorporent des références aux éléments essentiels suivants de renforcement de la résilience comme des critères de qualité pour prendre des décisions sur les actions au Niger (quoi et avec qui): a) l'analyse des vulnérabilités, des risques et capacités b) l'analyse de genre c) des informations sur la façon dont l'approche LRRD est assuré.

Il serait souhaitable que, avec ces outils d'analyse, l'AECID prenait des mesures immédiates pour former leur personnel à des outils lorsqu'elles sont intégrées à la pratique dans l'évaluation des propositions.

4. Adopter explicitement une approche multisectorielle dans les activités de la CE dans le Sahel.

Une approche multisectorielle devrait être assurée dans les deux niveaux suivants. D'une part, l'approche de la CE dans cette approche multisectorielle doit être effectuée par le renforcement des mécanismes de coordination interministérielle entre les unités au sein de l'AECID dans un cadre élargi d'équipe de pays pour assurer un soutien multisectoriel stratégique axé sur le renforcement de résilience et également la promotion d'une nécessaire complémentarité entre les actions.

Parallèlement à ces mesures, il est recommandé de renforcer le Groupe de coordination stable (GEC) des acteurs de la coopération espagnole dans le pays en tant que mécanisme de coordination visant à renforcer la résilience, au sein duquel il doit se faciliter l'adoption explicite d'une approche multisectorielle et servir à améliorer et coordonner les actions propices à cette fin.

5. Donner la priorité au soutien des interventions qui renforcent les systèmes nationaux existants.

Il faut assurer un soutien à des interventions ou des mécanismes de soutien qui complètent et / ou

développent les capacités existantes dans le pays, en évitant financer les interventions qui créent des structures parallèles ou impliquant une déficience ou une substitution du leadership prise par les institutions gouvernementales.

6. Reprendre un mécanisme de régulation de la coordination au niveau des pays.

Identifier et formaliser des espaces de coordination régulière entre l'OTC et les acteurs de la coopération espagnole présents dans la région pour un double objectif. D'une part, l'échange d'informations sur le contexte et le terrain que différentes ONG ont accès. D'autre part, fournir l'accès à des informations fiables sans besoin de se déplacer au terrain lorsque les conditions restent dangereuses.

Ces espaces peuvent également ouvrir des voies de coopération et de travail en commun des différentes organisations.

7. Accroître la rigueur dans les exigences de qualité de l'information sur les interventions.

La CE devrait assurer que les documents du projet, du suivi et le rapport final qu'on demande aux acteurs multilatéraux, les entreprises publiques et les autres bailleurs de fonds contiennent, en la ligne avec les expériences développées avec les ONGD, les données et l'information essentiel dans la gestion de l'aide. Au delà d'être essentielle pour la gestion de base des opérations et de la rédevabilité, permettre aux gestionnaires une supervision adéquate sur les résultats attendus et s'ils sont atteints. Il permettra aussi avoir les informations nécessaires pour considérer les composantes de renforcement de la résilience ou non.

8. Améliorer les processus de gestion des connaissances dans l'AECID.

AECID doit se déplacer progressivement vers une culture organisationnelle de la gestion des connaissances de deux façons. D'une part, une plus grande offre de ressources humaines pour la surveillance, l'analyse, la systématisation d'apprentissage et l'évaluation des opérations dans la région. D'autre part, la promotion de l'utilisation, vaste et systématique des outils informatiques disponibles pour gérer les interventions sur l'usage de l'AECID.

9. Établir des mesures pour assurer que la visibilité des interventions de la Coopération Espagnole soit pris en charge.

La CE doit garantir la visibilité de son aide en vue de partenaires stratégiques et les partenaires opérationnels des institutions bénéficiaires peuvent identifier d'où il vient leur soutien. Pour ce faire, il faudra veiller à la bonne mise en œuvre des accords conclus en la matière contenues dans les accords-cadres financiers. Le cas échéant, réviser celles où la visibilité n'est pas mentionnée et inclure une clause à cet effet.

10. Systématiser le processus de soutien au Fonds Commun des Donateurs Santé et au DNGPCCA.

Pour l'AECID, à la fois soutenir le Fonds commun des donateurs Santé et DNGPCCA, comme l'expérience générée autour des deux processus ont été très importantes initiatives tout diverses en termes de ressources et les efforts investis et à la reconnaissance et du rôle joué en eux. Compte tenu de l'expérience déjà accumulé, deux initiatives stratégiques et le grand volume de ressources investies, il serait intéressante de systématiser et d'analyser ces deux initiatives pour obtenir l'apprentissage.

11. Assurer la qualité des processus d'évaluation.

La CE doit garantir dès le départ l'opportunité et la consommation des ressources qui entraîne une évaluation de cette nature et, le cas échéant, d'assurer autant que possible sa évaluabilité. Tout d'abord, faire en sorte que les informations que vous avez sont de première main, - par exemple à travers des missions exploratoires préliminaires conjointes entre l'unité principale de gestion de l'AECID et une représentation de la Division Evaluation - pour aider à décider sur la rationalité de l'exercice et si, compte tenu des circonstances et des besoin d'informations d'évaluation il est opportun d'organiser une évaluation ou, au contraire, il mérite une assistance technique d'un autre genre (un diagnostic organisationnel, le développement d'outils, établir des procédures et des protocoles, la formation, etc.). Pour aller vers l'évaluation, il doit veiller à sa évaluabilité, par exemple: l'attribution des ressources humaines pour accompagner le processus d'évaluation; étendre les temps alloués à chacune des phases de l'évaluation; compilation précédemment des documents de base relatifs à l'objet ou le sujet de l'évaluation. D'autre part, le portefeuille doit être revue pour préparer des TDR plus adaptés aux conditions réelles basées sur l'information existante; et enfin, si l'évaluation le mérite, avoir comme référence une personne du métier capable d'entamer un dialogue stratégique et technique.

D'autres documents connexes
peuvent être trouvés à:

<http://www.cooperacionespanola.es/es/publicaciones>