



Fédération internationale des Sociétés
de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge



RAPPORT DE LA REVUE OPÉRATIONNELLE DES OPÉRATIONS DREF MDRSN015 (SÉNÉGAL) ET MDRTD015 (TCHAD)

13 mars 2018

Description de la Revue opérationnelle : Revue menée du 16 février au 4 mars 2018, à Dakar et Goudiry au Sénégal et à N'Djamena et Ngouri au Tchad. Organisée par la Fédération Internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant Rouge (FICR), cette opération a été conduite avec la participation des sociétés nationales Croix-Rouge du Tchad, du Sénégal, du Canada et de la Grande Bretagne.

Auteurs:

- Richard CLAIR, Croix-Rouge canadienne, chef d'équipe.
- Clément GIRANEZA, agent des programme – Opérations, Croix-Rouge canadienne
- Naziha El MOUSSAOUI, déléguée sécurité alimentaire, moyens de subsistance, Croix-Rouge Britannique (Sahel)
- Nathalie PROULX, déléguée PMER, équipe crise alimentaire, FICR - Région Afrique
- Luca PARODI, délégué gestion des catastrophes, FICR – Cluster Sahel
- Alina ATEMNKENG ARRHAH, déléguée DREF, FICR - Région Afrique

Photos:

- Clément GIRANEZA, agent des programme – Opérations, Croix-Rouge canadienne
- Luca PARODI, responsable gestion des catastrophes, FICR – Cluster Sahel
- Baye Moussa SAMB, assistant logistique/chauffeur, FICR – Cluster Sahel
- Mame COUBIA, logistiques et finance, Croix-Rouge sénégalaise
- Al Hadj Mahamat ABDERAHIM, coordinateur national sécurité alimentaire, Croix-Rouge du Tchad

Remerciements

Au nom des auteurs, les Sociétés Nationales Croix-Rouge du Tchad, Croix-Rouge sénégalaise, Croix-Rouge canadienne, Croix-Rouge de la Grande Bretagne et la Fédération Internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, remercient tous ceux qui ont rendu cet exercice possible. Nos remerciements vont également aux personnes qui y ont participé et aux volontaires qui nous ont assistés.

Table des matières

Documents additionnels à consulter	4
Abréviations/Acronymes	5
Sommaire Exécutif	6
Chapitre 1 : Introduction	7
1.1. Contexte	7
1.2. Objectifs	8
1.3. Méthodologie	8
1.4. Limitations	9
Chapitre 2 : Principales conclusions	9
2.1. Secteurs d'activités	9
i. Assistance basée sur le transfert monétaire (Cash-Based Assistance).....	10
ii. Nutrition.....	11
iii. WASH	12
iv. Évaluation approfondie.....	13
v. Renforcement des capacités des SN	14
2.2. Services de support au programme.....	15
i. Ressources humaines.....	15
ii. Logistique & Chaîne d'approvisionnement.....	16
iii. Partenariats et mobilisation de ressources.....	16
iv. Communications	16
v. Sécurité	16
vi. Planification, suivi, évaluation et production de rapports (PSER/PMER)	16
vii. Finance	17
2.3. Indicateurs de performance	17
i. Engagement communautaire	17
ii. Aspect genre et diversité	17
iii. Innovation dans l'action humanitaire	17
Chapitre 3 : Cas d'étude.....	17
Chapitre 4 : Conclusions	19
Points Positifs :.....	19
Points négatifs :	19
Chapitre 5 : Leçons apprises	20
Chapitre 6: Recommandations	20
Annexes.....	22

Annexe I: Étude de cas.....	22
Annexe II: Proposition d’outil de réponse aux crises alimentaire à long-terme	25
Annexe III : Suggestion de rapport intérimaire opération DREF	28
Annexe IV: Rapport de l’atelier de Leçons Apprises Dakar (Décembre 2017)	29

Documents additionnels à consulter

Les documents ci-après peuvent être retrouvés en suivant les liens indiqués ou attachés au présent rapport dans un fichier ZIP.

1. Termes de référence de la Mission d’évaluation des opérations DREF sécurité alimentaire (voir ZIP)
2. [Cadre Harmonisé](#) (mars 2017)
3. Questionnaires utilisés pour la Revue des DREFs (voir ZIP)
4. Notes activités terrain Goudiry (Sénégal) -du 20 au 23 février 2018 (voir ZIP)
5. Notes activités terrain Ngouri (Tchad) – du 27 février au 1^{er} mars 2018 (voir ZIP)
6. Plan d’action d’urgence opération DREF sécurité alimentaire [Sénégal](#) et [Tchad](#) (en anglais)
7. Mise à jour de l’opération DREF sécurité alimentaire du [Tchad](#) (en anglais)

Abréviations/Acronymes

AGIR	Alliance Globale pour l'Initiative Résilience
CEVAC	Comités d'éducation villageoise et d'alerte communautaire
CBA	Cash-based assistance/Assistance basée sur les transferts monétaires
CR	Croix-Rouge/Croissant-Rouge
CRAN	Comité régional de l'alimentation et de la nutrition
CREN	Comité de récupération et d'éducation nutritionnelle
CRF	Croix-Rouge française
CICR	Comité international de la Croix-Rouge
CTP	Cash Transfer Programming / Programme de transferts monétaires
CVAC	Comité de veille et d'alerte communautaire
DREF	Disaster Relief Emergency Fund/ Fonds d'urgence pour les secours en cas de catastrophe
EA	Emergency Appeal /Appel d'urgence
FARN	Foyer d'apprentissage et réhabilitation nutritionnelle
FbF	Forecast-based Financing / Mécanisme de financement basés sur les prévisions
FGD	Focus Group Discussion / Groupe de discussion
FICR	Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge
MoU	Memorandum of Understanding / Protocole d'accord
NDRT	National Disaster Response Team / Équipe nationale d'intervention en cas de catastrophe
ODK	Open Data Kit
PB	Périmètre brachial
PMER	Planning, Monitoring, Evaluation and Reporting / Planification, suivi, évaluation et rapports
PNS	Partner National Society / Société Nationale partenaire
PREGEC	Dispositif régional de prévention et de gestion des crises alimentaires
RDRT	Regional Disaster Response Team / Équipe régionale d'intervention en cas de catastrophe
RH	Ressources humaines
SG	Secrétaire-Général(e)
SN	Société Nationale
WASH	Water, Sanitation and Hygiene Promotion / Eau, hygiène et assainissement

Sommaire Exécutif

Suivant la réunion du Cluster Sahel de la Fédération, les Sociétés nationales (SN) et des partenaires du Mouvement au Sahel, tenue à Ouagadougou au mois de mai 2017, une approche régionale pour contrer l'insécurité alimentaire en période de soudure dans ces pays fut proposée comprenant un volet réponse immédiate pour 2017 et le développement d'une approche régionale de plus long terme basée sur la résilience. Pour lutter contre les poches d'insécurité alimentaires prévues en 2017, un DREF régional avait d'abord été envisagé mais l'option ne fut pas retenue, au profit de la préparation de cinq DREFs nationaux respectivement pour le Sénégal, le Tchad, la Mauritanie, le Burkina Faso et le Niger.

L'équipe de revue de ces opérations DREF avait pour mandat d'évaluer deux des cinq opérations DREFs réalisées. Pour des raisons de temps et ressources limitées, et par souci de représentativité des régions géographiques du Sahel, la mission a décidé d'évaluer les opérations du Sénégal et du Tchad. Les cinq opérations DREFs avaient des objectifs et activités similaires : un transfert de fonds aux bénéficiaires pour l'achat de denrées ; des volets santé, WASH, nutrition, et renforcement des capacités des Sociétés nationales ; ainsi que la réalisation d'une évaluation approfondie des besoins des bénéficiaires pour instruire la planification à long terme. Les Sociétés nationales du Tchad et du Sénégal ont une longue expérience dans la gestion des soudures dans leur pays respectifs. Au Sénégal, toutes les activités n'ont pu être mises en œuvre du fait du manque de temps. Au Tchad les activités ont toutes été menées à terme grâce à une extension de deux mois pour terminer leur mise en œuvre.

Dans l'ensemble, les opérations DREF ont partiellement répondu aux besoins les plus urgents des populations ciblées en termes de sécurité alimentaire. Les opérations respectives ont cependant dû faire face à des difficultés tels que la durée de la période de mise en œuvre, jugée trop courte ; la pertinence de l'outil DREF pour répondre aux crises alimentaires ; le mode de financement (paiement direct pour le Sénégal) ; la lenteur du transfert des ressources financières ; la capacité institutionnelle à tous les niveaux ; la sélection des RDRT ; la langue de travail (du français à l'anglais) ; le suivi et la préparation des rapports.

Le présent rapport présente les grandes lignes des opérations du Sénégal et du Tchad, en relevant, leurs succès, défis et leçons apprises, qui seront utilisés pour mieux comprendre et adresser la pertinence de l'outil DREF en réponse à la question de la sécurité alimentaire au Sahel, dans une perspective de résilience.

Chapitre 1 : Introduction

1.1. Contexte

Les populations vulnérables de la région du Sahel luttent encore pour se remettre de l'érosion de leurs moyens d'existence qui a suivi les quatre crises alimentaires et nutritionnelles consécutives de 2005, 2008, 2010 et 2012. La situation de la sécurité alimentaire est exacerbée par les conflits au Tchad, au Mali, au nord-est du Nigeria, en Libye et en République Centrafricaine. Environ 20 pourcent de la population - au moins 25 millions de personnes - sont considérées comme extrêmement pauvres et nécessitant une forme de protection sociale. Bien que la plupart des habitants du Sahel vivent de l'agriculture, de nombreux ménages pauvres couvrent à peine 20 pourcent de leurs besoins alimentaires grâce à l'agriculture. [L'ECHO factsheet](#) rapporte que la crise alimentaire et nutritionnelle périodique au Sahel est aggravée par l'érosion de la résilience des populations due à la succession des crises, à l'extrême vulnérabilité, à la pauvreté et au manque de services de base.

Ces situations d'urgence sont appelées à se reproduire dans la sous-région à moins que les causes profondes de l'insécurité alimentaire et de la sous-nutrition ne soient correctement prises en compte et que la résilience des plus pauvres ne soit renforcée. L'alliance globale pour l'initiative résilience, [AGIR](#), a été créée pour le renforcement de la résilience en Afrique de l'Ouest / Sahel, se fixant un objectif de « [Zéro Faim](#) » d'ici 2032. Pour briser le cycle récurrent des situations d'urgence au Sahel, les causes sous-jacentes de l'insécurité alimentaire chronique et les taux élevés de malnutrition aiguë doivent être pris en compte. Ces causes comprennent l'extrême pauvreté et l'inégalité, l'accès limité aux services de base, la dégradation de l'environnement, le changement climatique et la croissance démographique. La plupart de ces causes structurelles exigent des efforts conjoints déterminés de la part des gouvernements nationaux, des donateurs humanitaires et de développement pour s'attaquer à ces problèmes et réduire l'impact de ce que l'on pourrait appeler une « crise de déficit de résilience ».

En mai 2017, les Sociétés Nationales du Sahel+ et diverses composantes du Mouvement (FICR, CICR et Sociétés Nationales partenaires : Croix-Rouge de Belgique, Croix-Rouge britannique, Croix-Rouge française, Croix-Rouge espagnole, Croix-Rouge néerlandaise et Croix-Rouge suédoise) se sont réunies pour un atelier de trois jours sur la résilience et la sécurité alimentaire au Sahel. L'atelier, tenu à Ouagadougou au Burkina Faso, visait à définir une approche concertée, coordonnée et pluriannuelle de la crise récurrente de la sécurité alimentaire, sur laquelle les partenaires du Mouvement s'aligneraient pour les trois prochaines années. Au cours de l'atelier, sur la base des analyses du [Cadre Harmonisé](#), des données alarmantes ont été mises en évidence indiquant que des besoins immédiats devaient être adressés dans certains pays où des crises d'insécurité alimentaire étaient attendues.

Suivant l'atelier, les pays du Sahel, les Sociétés Nationales et les partenaires du Mouvement ont entamé la préparation d'un plan régional d'intervention pour tous les pays du Sahel affectés, qui n'a pas été retenu par le siège de la Fédération à Genève, qui a plutôt favorisé la mobilisation de l'outil DREF pour chacun des pays touchés. Le Sénégal, le Niger, la Mauritanie, le Mali, le Tchad et le Burkina Faso ont donc préparé des plans pour aborder les zones localisées d'insécurité alimentaire et de crise dans chaque pays. Ces plans devaient s'intégrer dans la stratégie du Cluster Sahel + qui vise la mise en œuvre d'un programme conjoint à long terme pour ces zones afin de faire face au problème récurrent d'insécurité alimentaire à travers une perspective de préparation et de résilience. En août 2017, les DREFs ci-dessous ont été approuvés et des opérations ont été engagées pour un montant cumulé de CHF 1,097,684 pour 53,575 personnes.

Pays et N° DREF	N° de personnes ciblées	Montants alloués (en CHF)
Sénégal (MDRSN015)	9,893	207,880
Tchad (MDRTD015)	12,350	233,017
Mauritanie (MDRMR008)	9,750	206,067
Burkina Faso (MDRBF014)	8,452	189,679
Niger (MDRNE019)	13,130	261,041
TOTAL	53,575	1,097,684

Les opérations DREFs comprenaient les éléments suivants : Assistance basée sur le transfert monétaire (CBA), promotion de la santé, de l'eau, de l'hygiène et de l'assainissement, ainsi que le renforcement des capacités des Sociétés Nationales et des communautés. Cinq membres du RDRT (un par DREF) avec une cheffe d'équipe (soit six RDRT pour toute l'opération), spécialisés dans la sécurité alimentaire ont été déployés pour soutenir les Sociétés Nationales pour ces opérations de réponse DREF dans chaque pays.

Il est important de souligner que les fonds alloués à ces opérations DREFs étaient un outil intégral de la stratégie de résilience 2017-2020 envisageant un programme à long terme pour la réponse aux crises alimentaires dans le Sahel qui comprend des activités de préparation, anticipation, réponse aux urgences et relèvement.

1.2. Objectifs

Dans le cadre de la revue des opérations DREFs au Sénégal et au Tchad, les objectifs suivants ont été arrêtés et approuvés par l'équipe de revue et l'équipe DREF de Genève et Nairobi :

1. Évaluer l'efficacité, l'impact et les réalisations des opérations du Sénégal et du Tchad, en rapport avec les objectifs et résultats fixés par le plan d'action.
2. Déterminer les principaux défis et succès dans le lancement et la mise en œuvre des opérations DREF, incluant les aspects opérationnels et de support (finance, HR, logistique) y compris leur effet sur les opérations ciblées et comment les problèmes auraient pu être évités.
3. Établir les leçons apprises en se basant sur les défis et succès des opérations, afin de formuler des recommandations pour de futures opérations DREF, Appels d'urgence (EA) ou autres programmes pertinents des Sociétés Nationales africaines en général, et celles des Sociétés Nationales concernées en particulier.
4. Évaluer la pertinence de l'outil « DREF » pour les crises prolongées et proposer des améliorations et ajustements de cet outil.

1.3. Méthodologie

En se basant sur la localisation du Sénégal (Sahel ouest Africain) et du Tchad (à cheval entre le Sahel et l'Afrique centrale), ces deux Sociétés nationales ont été choisies parmi les cinq pour l'évaluation globale des opérations DREFs sécurité alimentaire menées dans le Sahel en fin 2017. Pour des raisons de ressources financière, matérielle et de temps, les deux pays ont été sélectionnés pour la revue DREF. La mise en œuvre de ces opérations DREFs ont dû surmonter différents défis tels que le mode de financement, localisation, problème de sécurité.

La revue des opérations DREF a été faite suivant une méthodologie à composante variée :

1. **Revue des données secondaires** : Une revue des données secondaires, entre autres celles fournies par le **Cadre Harmonisé**, les analyse **FEWSNET et ACAPS**, les plans d'action d'urgence des opérations DREFs du [Sénégal](#) et du [Tchad](#), la mise à jour (Operations update) de l'opération du [Tchad](#), le rapport de l'atelier sur les leçons apprises de ces opérations, les questionnaires de l'enquête approfondie, a été réalisée. Ces documents clés ont été analysés et utilisés pour renseigner le présent rapport.
2. **Entretien avec des personnes clés** : Au cours de cette revue des opérations DREFs, les personnes clés suivantes, ayant participé de près ou de loin aux opérations ont été interviewées.
 - a. Cheffe du Cluster Sahel (FICR) ;

- b. Secrétaire Général de la Croix-Rouge sénégalaise ;
- c. Secrétaire Général de la Croix-Rouge du Tchad ;
- d. Responsable de l'opération et responsable du budget FICR Sahel ;
- e. Cheffe d'équipe RDRT sur ces opérations ;
- f. RDRT déployés au Sénégal et au Tchad ;
- g. Responsables gestion des catastrophes des deux Sociétés nationales sélectionnées ;
- h. Responsables logistique FICR Sahel et Croix-Rouge sénégalaise ;
- i. Responsables planification, suivi, évaluation et rapports (PMER) FICR Sahel et Croix-Rouge sénégalaise
- j. Responsables Financier des Croix-Rouge sénégalaise et du Tchad, de même que le responsable finance de la FICR Sahel ;
- k. Point focal du DREF, Secrétaire Général et coordonnateur des volontaires au comité local de Goudiry au Sénégal ;
- l. Président du comité départemental de Ngouri.

3. **Groupes de discussion** : Des groupes de discussions ont été tenus avec :

- Les bénéficiaires et non bénéficiaires (huit (8) FGD à Goudiry et huit (8) à Ngouri en essayant de séparer hommes et femmes mais en mélangeant bénéficiaires et non bénéficiaires),
- Les commerçants (deux (2) commerçants à Goudiry et 13 à Ngouri) impliqués dans l'opération,
- Les volontaires (neuf (9) à Goudiry et six (6) à Ngouri).

1.4. Limitations

Temps, logistique et budget : Ne pouvant se rendre dans chacun des cinq pays où les opérations DREFs avaient été approuvées, l'équipe de la revue de DREF a retenu le Sénégal et le Tchad pour la revue des opérations. Les deux pays, choisis pour cette revue, peuvent fournir certaines leçons apprises représentatives aussi des trois autres opérations DREFs. Pour les mêmes questions de temps et de logistique, l'équipe n'a pu se rendre à Bambey (Sénégal) pour les discussions de groupe avec les bénéficiaires, volontaires et commerçants de cette zone et ne s'est donc rendue que sur une seule zone de mise en œuvre (Goudiry) où le taux d'exécution des activités et le nombre de bénéficiaires étaient plus élevés. Par ailleurs, il faut noter que la zone de Goudiry a bénéficié, pour la quatrième année consécutive, d'une assistance alimentaire basée sur le transfert monétaire (2014, 2015, 2016, opérations financées par ECHO et mises en œuvre par la Croix-Rouge sénégalaise avec le soutien de la FICR).

Chapitre 2 : Principales conclusions

2.1. Secteurs d'activités

Après l'approbation des DREFs, le 11 août 2017, les activités ont débuté tardivement soit le 8 septembre au Sénégal et le 11 septembre au Tchad. Les raisons du retard sont expliquées par la formation, la sélection et le déploiement des RDRTs sur le terrain ; la sélection et la formation des volontaires ; l'incompréhension des procédures pour la signature du protocole d'accord (MoU) qui a mené au retard des transferts de fonds à la Croix-Rouge du Tchad (l'opération du Sénégal ayant été mise en œuvre par mode de paiements directs aucun MoU n'a été signé). Il semble y avoir eu confusion avec l'outil surtout sur les dates de début et de fin des projets. De plus, la nature de la crise (saisonnnière et à déclenchement lent) est différente de celle des catastrophes dites soudaines (ex : inondations, accidents, etc.).

Les acteurs sont tous d'accord pour dire que la réponse à une crise alimentaire requiert une approche multisectorielle, comme cela a été le cas pour ces opérations. Cependant, les activités planifiées par les

opérations DREFs ont été jugées trop nombreuses et surtout la période de trois mois, insuffisante pour mettre en œuvre certaines activités, à titre d'exemple les FARN. La Croix-Rouge du Tchad a d'ailleurs dû soumettre une requête pour une extension de deux mois afin de compléter le programme. Il faut noter que de manière générale, les opérations DREFs ont une durée de vie allant de trois (minimum) à six mois (maximum).

Les conclusions générales sur les secteurs d'activités sont relevées dans les paragraphes suivants, selon les critères de pertinence, d'efficacité et d'efficience ; la couverture, la cohérence, la durabilité et le lien avec la problématique de sécurité alimentaire.

i. Assistance basée sur le transfert monétaire (Cash-Based Assistance)

Les deux opérations DREFs comprenaient des activités de distribution alimentaire à travers l'outil transfert monétaire (Cash Transfer) utilisant une modalité coupon restrictif. Il s'agissait de la principale activité à mettre en œuvre dans les DREFs et les cibles ont été atteintes à 91 pourcent au Sénégal et au-delà de 100 pourcent au Tchad. Les deux distributions ont eu lieu en octobre 2017, soit près de deux mois suivant l'approbation officielle des DREFs.

Pertinence : L'opération d'assistance alimentaire était pertinente en réponse aux besoins prioritaires des populations ciblées. Malgré la mise en œuvre tardive, coïncidant avec la fin de la période de soudure (Sénégal et Tchad) et à l'arrivée de certaines récoltes, l'assistance a été bienvenue, les récoltes n'ayant pas été à la hauteur des espérances, notamment au Tchad où les récoltes ont échoué. Les bénéficiaires ont par ailleurs déploré l'intervention ponctuelle (distribution unique) insuffisante pour couvrir leurs besoins.

Efficacité et Efficience : L'opération était opportune et a permis un ancrage supplémentaire des Sociétés Nationales dans les communautés, surtout grâce aux activités de distribution.

Toutefois, compte tenu de la durée de la période de soudure (généralement trois mois), une seule distribution (avec des vivres devant servir pour un mois), ne suffisait pas à répondre de manière efficace aux besoins des familles. Ce, d'autant plus que l'effort initialement investi par les volontaires dans l'organisation des distributions de coupons alimentaires, auraient pu servir à une deuxième et troisième distribution dans des délais plus rapides.

De plus, la méthode de distribution par coupons individuels (basée sur les besoins caloriques d'un individu, au lieu de celle de distribution par ménage) a été jugée trop bureaucratique et inefficace (étant donné que les familles récipiendaires dans ces régions ont pour pratique de partager avec la famille élargie et de manger dans le même plat). L'opération a en fait, dans les deux pays, consisté dans la réalisation d'une distribution par sous-traitance des biens alimentaires fournis à travers le marché local. Bien acceptée au Tchad, qui mettait en œuvre une distribution par coupon pour la première fois, la méthode a été moins bien acceptée au Sénégal où la Société Nationale et la population sont habitués à la distribution de coupons par ménage. Le choix de la modalité à utiliser n'a pas été laissé ni aux Sociétés Nationales, ni aux bénéficiaires.

Pour une meilleure compréhension des modalités, une courte [étude de cas](#) visant à mieux comprendre les outils de transfert monétaire par coupons a été préparée.

Couverture : Globalement, les zones d'interventions ont été sélectionnées en concertation et complémentarité avec les gouvernements, les autres acteurs humanitaires, et les partenaires du Mouvement Croix-Rouge. Pour ce qui est de la sélection des bénéficiaires, elle a été réalisée de façon

transparente avec les communautés et les représentants du gouvernement au niveau local ont été plus ou moins consultés sur la méthodologie d'approche communautaire préconisée et au suivi du processus.

Cohérence : Ces activités de distribution de coupons étaient cohérentes avec l'approche globale définie à l'origine. En effet, ces opérations DREFs avaient pour finalité, de jeter les bases pour une opération à long-terme avec une approche de résilience telle que convenue par les partenaires régionaux lors de la rencontre de Ouagadougou. Cependant, à ce jour, aucun plan à long terme n'a été adopté pour répondre à la problématique de la crise alimentaire qui, selon les prévisions du Cadre Harmonisé et des premières analyses de l'évaluation approfondie des besoins menée dans le cadre de ces opérations, reviendra encore cette année (2018) avec des vulnérabilités croissantes.

Durabilité et lien avec la problématique de sécurité alimentaire : Compte tenu du manque de stratégie et de suivi par des actions à long terme, ce projet ne s'inscrit pas dans la durée, même si la réponse apportée par les DREFs est en lien avec la sécurité alimentaire et les besoins des populations ciblées. En somme, à un problème à long terme, les opérations ont apporté une réponse ponctuelle. La distribution ponctuelle des coupons ne permet pas d'avoir un impact durable, et la résultante actuelle ne peut mener qu'à un perpétuel recommencement de toutes ces activités d'assistance alimentaire tel que l'équipe a pu l'observer à Goudiry au Sénégal (des distributions de coupons quatre années de suite à la même période, créant une dépendance des communautés vis-à-vis de la Croix-Rouge). Un plan à long terme, doit être mis en œuvre dans ces zones.

ii. Nutrition

Les deux opérations DREFs comprenaient des activités de nutrition : celles-ci ont été complétées au Tchad mais n'ont été mises en œuvre que partiellement au Sénégal du fait du manque de temps.

Pertinence : La prévention et la prise en charge communautaire de la malnutrition aigüe est soutenue par l'organisation de dépistage sur la base du PB (Périmètre brachial)¹, le référencement des enfants malnutris, la sensibilisation et la formation des mères d'enfants sur l'approche PB. Malheureusement, ces activités ont été conduites partiellement au Sénégal et seulement dans certains villages seulement où des volontaires étaient déjà formés à cette technique grâce à un programme précédent de la Croix Rouge française. Au Tchad, ces activités ont été réalisées dans tous les villages. Parmi les enfants dépistés 9,77 pourcent ont été trouvés malnutris aigüe modérés ou sévères (360 cas sur 3683 dépistés) et référés vers les structures de santé compétentes du Ministère de la santé.

Efficacité et Efficience : Pour que ce genre de programmes soient efficaces et efficients, il est essentiel qu'ils fassent partie d'une approche à long-terme pour s'assurer du suivi des référencements et de l'appropriation des méthodologies. Notamment il s'agit de s'assurer que les services de référence ont bien la compétence d'accueillir et de prendre en charge les cas de malnutrition référés. Il s'agit aussi de faire le suivi à domicile des cas de malnutrition. Enfin, l'appropriation de l'approche PB par les mères est un apprentissage qui demande un suivi sur du plus long terme et ne doit pas faire l'objet d'une formation ponctuelle et unique.

Couverture : Au Sénégal, quelques comités d'éducation villageoise et d'alerte communautaire (CEVAC) ont été formés ou réactivés (anciennement créés avec la CRF) mais ne travaillent que grâce aux vivres laissées par la CRF depuis son départ en août 2017. Les activités de dépistage de la malnutrition aigüe n'ont eu lieu

¹ Utilisation du ruban MUAC pour la mesure du périmètre brachial (Mid-Upper Arm Circumference) représentatif de l'état nutritionnel chez les enfants de moins de 5ans.

que dans quelques localités où la Croix-Rouge française était présente et surtout par les CEVAC. Les référencements n'ont pas été faits dans ce cas.

Au Tchad, les activités de dépistage ont permis d'atteindre 3683 enfants sur les 4401 prévus. Quelques 43 enfants dépistés sévèrement malnutris ont été transférés au centre nutritionnel thérapeutique pour une prise en charge au sein de l'hôpital de Ngouri et 317 enfants ont été référés aux différents centres de traitement ambulatoires. Les traitements étaient assurés par le ministère de la santé publique avec l'appui de l'organisation « Alerte Santé ».

Cohérence : L'activité en elle-même était cohérente et fait partie intégrante d'une réponse dans des cas de crise alimentaire. Toutefois, elle doit être accompagnée d'un suivi de proximité et à long-terme pour s'assurer que les personnes malnutries recouvrent leur santé en recevant régulièrement les portions de vivres recommandées, ce que ne permet pas l'opération DREF. Il est d'ailleurs difficile dans ces opérations, de savoir ce que sont devenus les cas de malnutrition : se sont-ils bien rendus aux structures de santé de référence ? Ont-ils été guéris ? Y a-t-il eu une communication ou un plaidoyer auprès des structures de santé pour leur prise en charge ? Y a-t-il eu une alerte donnée aux autres acteurs spécialisés dans le domaine de la prise en charge de la malnutrition aiguë ?

Durabilité et le lien avec la problématique de sécurité alimentaire : Des volontaires ont été formés sur les techniques de dépistage qui consistent à prendre la mesure de la circonférence du bras gauche (périmètre brachial) à l'aide des rubans MUAC pour dépister systématiquement les enfants de 06 à 59 mois. Cette méthode permet de détecter les enfants modérément ou sévèrement malnutris et assurer l'éducation nutritionnelle, l'hygiène corporelle, alimentaire et vestimentaire. Puisque la méthode est simple, les volontaires pourraient continuer le travail de dépistage communautaire après la mise en œuvre de ces opérations.

Des séances d'animation des foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle (FARN) ont été organisées et des FARN, CEVAC, CRAN, ont été mis en place. Malheureusement, sans moyens financiers, un bon partenariat avec les centres de santé pour le référencement et un suivi à long terme, la pérennité de ces groupes actifs est remise en cause. Il faudra de ce fait, tout recommencer dans un prochain projet. Par ailleurs, la mise en place des FARN, CEVAC et autres comités communautaires nécessitent en soit déjà plusieurs mois de formation et de suivi avant qu'ils ne puissent fonctionner correctement et s'approprier les activités communautaires (généralement partie intégrante d'un programme de nutrition à base communautaire ou CBHFA). Il est donc difficilement crédible que ces structures aient été fonctionnelles et efficaces en si peu de temps, mis à part les CEVAC anciennement créés par la Croix-Rouge française depuis trois ans.

iii. WASH

Le secteur Eau, Hygiène et Assainissement (WASH) est une priorité dans la problématique de la crise alimentaire, reconnaissant le lien étroit entre la nutrition et le WASH.

Pertinence : Les activités WASH telles que décrites dans le document de projet, ont du sens. Elles étaient pertinentes et en cohérence avec les objectifs du programme alimentaire et nutritionnel : assurer que les populations ont de l'eau potable et empêcher la recrudescence des maladies liées à l'eau et à l'hygiène, leur permettant d'être en bonne condition pour absorber les aliments.

Efficacité et Efficience : Activités mises en œuvre à la hâte et insuffisamment préparées, surtout au Sénégal.

Couverture : Au Sénégal, les volontaires ont été formés à la promotion de l'hygiène et des démonstrations ont été réalisées par les comités de surveillance mis en place. Selon l'ébauche du rapport final de l'opération au Sénégal, seul le traitement de l'eau dans les ménages n'a pu être mis en œuvre, une information cependant que l'équipe n'a pu vérifier lors de la descente sur le terrain. Aucun des groupes de discussion n'a mentionné des activités d'eau, d'hygiène ou d'assainissement. Au Tchad, les volontaires ont fait des démonstrations de purification de l'eau et d'assainissement du milieu. Du savon et de l'eau de javel ont également été distribués aux ménages. Ces actions ont été appuyées par des activités de promotion de l'hygiène et de la santé avec une mobilisation sociale et éducation effective au niveau des communautés.

Cohérence : Activité manquant de cohérence dans la planification, malgré sa pertinence dans une situation de crise alimentaire.

Durabilité et lien avec la problématique de sécurité alimentaire : Compte tenu que le projet était de très court-terme, l'impact n'est pas mesurable à savoir la durabilité des connaissances et savoir-faire acquis lors des formations.

iv. Évaluation approfondie

L'évaluation approfondie était en lien direct avec la stratégie à long-terme et de résilience déterminée à la réunion de Ouagadougou. La conduite des évaluations approfondies des besoins visait à mieux comprendre le profil des communautés et les problématiques auxquelles elles font face de manière chronique. Ceci avait pour objectif de proposer une intervention à long terme permettant aux populations affectées de renforcer leurs moyens d'existence, faire face aux prochains chocs et éviter qu'elles ne retombent dans une situation similaire (surtout à Goudiry au Sénégal où l'assistance alimentaire ponctuelle dure depuis quatre ans).

Les outils ont été conçus pendant la mise en œuvre des opérations DREF avec la participation de la Croix-Rouge britannique et du Centre des moyens d'existence de la FICR (dont les délégués sont présents à Dakar) tandis que l'évaluation en elle-même a été menée à la fin des DREFs. L'ensemble de l'évaluation approfondie comprenait trois questionnaires : le questionnaire individuel par ménage, le questionnaire focus group et le questionnaire des informateurs clés. Les résultats préliminaires sont rapportés dans un rapport de synthèse « Évaluation approfondie sur la sécurité alimentaire, Décembre 2017 -Burkina Faso, Sénégal et Tchad », en cours de préparation par les Sociétés Nationales concernées et le Bureau FICR pour le Sahel.

Pertinence : Dans une perspective de programmation à long terme, l'évaluation réalisée et l'outil d'enquête développé sont pertinents. Mais compte tenu de la courte durée du DREF et le manque de suivi pour ce qui est du plan à long terme, les résultats de l'enquête pourraient rapidement devenir obsolètes.

Efficacité et Efficience : L'efficacité de cette évaluation approfondie est relevée ici car elle permet aux Sociétés Nationales d'avoir une meilleure idée des profils de vulnérabilités, de confirmer les prédictions du Cadre Harmonisé en obtenant des chiffres concrets sur le nombre de bénéficiaires et les zones exactes où les besoins sont le plus ressentis. Elle permet également d'avoir un outil détaillé d'évaluation approfondie pour le contexte d'insécurité alimentaire chronique, qui peut, à tout moment, être mis à jour pour obtenir plus d'information servant à crédibiliser les analyses des besoins. Pour ce qui est de l'efficience, le questionnaire a été jugé trop long. Afin d'atteindre le plus de ménages possibles, certains volontaires ont reconnu avoir omis certaines questions.

Couverture : L'enquête approfondie a bien été menée au Sénégal et au Tchad dans les communautés ciblées, auprès des ménages bénéficiaires et non bénéficiaires.

Cohérence : L'enquête approfondie est cohérente avec l'approche d'une réponse à long terme car elle permet de mettre en œuvre des actions de préparation, de réduction et de réponse à la crise alimentaire.

De plus, elle permet de réfléchir avec les populations, aux solutions les plus adaptées à leurs besoins, mais surtout en adéquation avec leurs cultures. Elle répond à l'approche communautaire préconisée par le Mouvement et la communauté humanitaire, dans les réponses aux catastrophes et développement de projets durables.

Durabilité et lien avec la problématique de sécurité alimentaire : Si les résultats de l'évaluation approfondie ne sont pas rapidement intégrés dans un plan de réponse à long terme ou un programme de résilience, ils perdront de leur valeur et deviendront obsolètes. Des mesures devront donc être prises pour capitaliser sur ces résultats afin de développer rapidement un plan à long terme. Jusqu'à ce jour, le rapport de présentation des résultats de ces enquêtes est en cours d'élaboration.

v. Renforcement des capacités des SN

Dans le cadre des opérations DREFs, le volet renforcement des capacités comprenait une formation RDRT spécialisée en sécurité alimentaire. Lors de cette formation tenue à Bamako dans la semaine du 14 au 23 août, soit au début de l'opération, les capacités de 30 RDRT ont été renforcées. Les cinq RDRT et leur cheffe d'équipe déployés ultérieurement aux opérations ont été sélectionnés parmi ce bassin. La formation a ensuite été démultipliée auprès des NDRTs dans chacun des pays d'intervention lors de sessions tenues du 14 au 18 septembre au Tchad pour 30 volontaires et staff, et du 11 au 17 Septembre au Sénégal pour 30 volontaires et staff. Les formations comprenaient des apprentissages sur la nutrition et la sécurité alimentaire, l'assistance basée sur le transfert monétaire (CBA/CTP), l'usage de ODK, et PMER. Les volontaires déployés aux opérations ont été formés et encadrés sous forme de briefings sur les différentes thématiques dont la nutrition, la sécurité alimentaire, ODK et enquêtes pour assumer leurs tâches. Le renforcement des capacités s'est également effectué à travers les échanges techniques entre les RDRTs et leur collègues techniciens des Sociétés Nationales qui les accueillaient.

Pertinence : Les Sociétés Nationales ont vu leur capacité renforcée dans les secteurs d'intervention qu'ils allaient mettre en œuvre dans le DREF. De plus, la formation ODK, un nouvel outil pour les Sociétés Nationales, a grandement été appréciée et jugée très utile.

Efficacité et efficience : Les formations ont été très appréciées et jugées bonnes par les acteurs mais il a été suggéré que l'accent devrait définitivement être mis sur le relèvement des capacités en suivi financier, suivi des activités, préparation des rapports, évaluation, accompagnement technique des équipes sur le terrain ainsi que la coordination en général. La formation RDRT a été jugée trop axée sur la nutrition au détriment des autres apprentissages. Pour certaines formations, la durée a été jugée trop courte (exemple pour l'évaluation approfondie).

Au Sénégal, les volontaires sont en général bien formés au niveau des chefs-lieux mais il y aurait lieu de renforcer les capacités au niveau local. Pour mener à bien les opérations dans les localités, les volontaires ont dû être transportés des chefs-lieux aux villages ciblés.

Pour que les formations servent pleinement à la bonne marche des opérations, il est important de prendre le temps nécessaire et de bien compléter l'entièreté des modules. Les formations qui précèdent directement la mise en œuvre sont les plus appréciées car alliant la théorie à la pratique et favorisant l'apprentissage efficace.

Cohérence : L'information partagée en formation était en cohérence avec la problématique et avec l'approche de formation continue du Mouvement Croix-Rouge. Les seuls manques indiqués sont soulignés dans le paragraphe ci-dessus. Au Sénégal, il convient de noter que sur les 30 NDRT formés, seulement cinq ont été déployés à Goudiry et trois à Bambey ; au Tchad, les six NDRT formés dans le département de Ngouri ont, pour leur part, assisté l'opération DREF.

Durabilité et lien avec la problématique alimentaire : Parmi les activités menées dans le cadre du DREF, les activités de renforcement des capacités seront probablement celles qui serviront le plus à établir des liens avec la stratégie à long terme et les opérations ultérieures. Toutefois, pour s'assurer de conserver les acquis, il vaudrait mieux penser à mettre en œuvre les opérations de longue durée rapidement avant que ces nouveaux savoir-faire et connaissances ne s'oublient.

2.2. Services de support au programme

i. Ressources humaines

Pour l'élaboration et la mise en œuvre des DREFs les équipes étaient composées au niveau du Cluster du gestionnaire de projet, appuyé par la cheffe d'équipe des cinq RDRT répartis sur le terrain. Les RDRTs déployés agissaient au nom de la Fédération auprès des Sociétés Nationales comme soutien technique auprès du coordonnateur et de l'équipe terrain. Dans le cas du Sénégal, le RDRT était également responsable des avances monétaires pour la mise en œuvre des activités sur le terrain. L'essentiel des activités étaient réalisées pas les volontaires des régions ciblées.

Concernant les RDRTs, les points suivants ont été soulevés lors des entrevues avec les Sociétés Nationales visitées :

- Les RDRTs ont été jugés utiles. Mais le Sénégal n'a pas vu de valeur ajoutée quant au rehaussement de la compétence technique en sécurité alimentaire. Pour la Croix-Rouge sénégalaise, le RDRT était là pour l'encadrement « administratif ».
- Les responsables des Sociétés Nationales n'ont pas été consultés dans le processus de sélection des RDRTs. Les Sociétés Nationales n'ont reçu que les notifications de déploiement des RDRTs sélectionnés.
- Il y a eu des lenteurs dans le déploiement des RDRTs, ce qui a joué sur le démarrage des opérations et la durée de leur contrat jugée trop courte car ils n'ont pu rester jusqu'à la fin des opérations, ni même participer à la préparation du rapport final de l'opération.
- La cheffe d'équipe RDRT est arrivée un mois après le début des opérations. Son rôle et ses responsabilités n'étaient pas bien définis et les lignes d'autorité n'étaient pas claires. Ceci a entraîné des problèmes de coordination. Il faut aussi souligner le manque de budget dédié au suivi de proximité des opérations pour la cheffe d'équipe.

Concernant la Fédération :

- Manque de ressources humaines au Cluster. Le gestionnaire du projet était surchargé ayant à suivre plusieurs projets de programmation et d'urgence en même temps.
- Pas de ressources supplémentaires identifiées dans le DREF pour accommoder la surcharge de travail liée aux paiements directs dans le cas du Sénégal, ce qui a causé des retards conséquents dans les paiements des commerçants et des volontaires. Le comité local de Goudiry a dû avancer les frais pour certaines activités, parfois personnellement, pendant un mois, avant l'arrivée des fonds de la FICR.

Concernant les Sociétés Nationales :

- Il y a eu du renforcement pour les RDRTs, NDRTs, staff et volontaires pour la mise en œuvre de chacun des secteurs d'intervention.
- Au Sénégal, manque de volontaires de proximité formés au niveau de certaines localités.

- Manque de coordination des ressources humaines sur le terrain au Sénégal. Selon la CRS, le niveau national était concentré sur le suivi du comité de Bambey qui mettait en œuvre pour la première fois une telle opération. De ce fait, le comité local de Goudiry a dû essentiellement mettre en œuvre cette opération DREF de lui-même. Ayant vécu trois fois auparavant des opérations similaires lors desquelles des équipes étaient déployées du Siège national, le comité local a jugé que ses capacités n'ont jamais été autant renforcée que durant cette opération car ils ont dû gérer tout seul.

ii. Logistique & Chaîne d'approvisionnement

Au Sénégal, la sélection de deux villes dans des départements éloignés l'un de l'autre a entraîné des défis logistiques en termes de transport du personnel et des volontaires. Il se trouve que les volontaires se sont vus dans l'obligation de faire appel à leurs propres ressources pour mener à bien les activités. De même, le choix des coupons individuels a entraîné une logistique supplémentaire : conception de plus de coupons, recours à plus de volontaires pour accompagner les bénéficiaires et les commerçants.

iii. Partenariats et mobilisation de ressources

Au Sénégal, il y a eu des collaborations entre la Croix-Rouge sénégalaise et les Sociétés Nationales partenaires présentes dans le pays, notamment la Croix-Rouge britannique et le Centre des moyens d'existence dans le cadre de l'évaluation approfondie. Au Tchad, des collaborations avec la Croix-Rouge française et le CICR ont eu lieu pour la sélection de la zone d'intervention.

Pour ce qui est des ressources, le DREF accorde la totalité du budget demandé par les Sociétés Nationales. Toutefois ces DREFs auraient dû servir de base pour la mobilisation des fonds pour la mise sur pied d'un programme à long terme, ce qui à ce jour ne semble pas se concrétiser.

Au Sénégal, à Goudiry, l'ONG *Lumière* a effectué une distribution de cash pour couvrir les besoins pendant trois mois au mois de juillet (135,000 FCFA par ménage vulnérable). Les bénéficiaires de cette aide n'ont pas été bénéficiaires de la Croix Rouge. La communauté a elle-même effectuée cette sélection.

iv. Communications

Au sein de la Fédération, un manque de communication semble avoir été à l'origine de plusieurs retards; de confusion sur les procédures DREFs, sur la date de démarrage officielle des opérations, sur les rôles et responsabilités pour obtenir le transfert de fonds et sur les lignes de rapportage dans l'organisation à la Fédération.

v. Sécurité

L'opération au Tchad a bénéficié d'une extension sur la base des problèmes d'insécurité dans sa zone d'intervention.

vi. Planification, suivi, évaluation et production de rapports (PSER/PMER)

En général, le suivi et la production de rapports sur les opérations ont été insuffisants et faibles. De grosses lacunes ont été notées au niveau de l'archivage, de la collecte et transmission de données tant par les équipes sur le terrain (comité local, point focal, coordinateur de la Société Nationale) que par les RDRTs. Un cadre de suivi a été fourni mais n'a pas été respecté. L'équipe d'évaluation a reçu peu des documents prévus dans le plan de suivi. L'analyse documentaire a été réalisée essentiellement sur la base de documents préliminaires. À ce jour, aucun des rapports finaux n'a été officiellement soumis par le Cluster. La formation en suivi et en production de rapports des personnes responsables du suivi et de la préparation des rapports est jugée insuffisante par tous les acteurs rencontrés.

vii. Finance

Les deux opérations étaient entièrement financées par le fonds DREF de la Fédération. Néanmoins des difficultés ont été relevées :

- Confusion au sein du Cluster sur qui devait signer le Protocole d'accord (MoU) avec la Croix-Rouge du Tchad - le Cluster pensait que le MoU devait être signé entre la Société Nationale et le Bureau FICR de la Région Afrique au lieu du Cluster. Pire, dans le cas du Sénégal, aucun MoU n'a été signé à cause des comptes dormants de la Société Nationale à l'endroit de la FICR, la FICR ayant effectué des « paiements directs ».
- Le paiement direct pour le Sénégal a nui à l'appropriation du projet par la Société Nationale et à son investissement.
- Aucune ressource supplémentaire n'a été accordée au Cluster pour gérer les paiements directs au Sénégal ce qui a entraîné des retards importants dans le traitement des factures et le paiement des comptes.

2.3. Indicateurs de performance

i. Engagement communautaire

Les communautés au Tchad et au Sénégal ont pleinement participé à la mise en œuvre des activités bien qu'elles n'aient pas participé à la conception du projet. Les projets ont renforcé l'ancrage et la visibilité communautaires des Sociétés Nationales dans les zones d'intervention. Comme pour toutes les opérations Croix-Rouge, l'engagement important des volontaires a été souligné.

ii. Aspect genre et diversité

Les projets ont été mis en œuvre en incluant toutes les parties prenantes des communautés (autorité locales, femmes enceintes, personnes handicapées, personnes âgées, chefs de famille sans revenu, ...).

iii. Innovation dans l'action humanitaire

Dans chacun des pays, des innovations ont été relevées :

- **CASH** : Au Sénégal, les coupons individuels et non par ménages, constituaient une nouveauté alors qu'au Tchad, le mode de distribution par coupons, en son ensemble, était une nouveauté. La comparaison des deux modalités est illustrée dans la section étude de cas.
- **Open Data Kit** : La réalisation des enquêtes approfondies a permis d'introduire au Sénégal et au Tchad, l'outil Open Data Kit (ODK). Les Sociétés Nationales ont beaucoup apprécié l'utilisation de l'outil et souhaitent former davantage de volontaires à son usage.

Chapitre 3 : Cas d'étude

Dans le cadre de la mission de revue des opérations DREF, une courte étude de cas visant à mieux comprendre les outils de transfert monétaire par coupons a été préparée. Le tableau comparatif ci-après analyse les différentes approches, celle des coupons individuels et celle des coupons par ménage. Pour plus d'information, Voir aussi, [Annexe I](#).

	Coupon individuel basé sur les besoins caloriques d'un individu	Coupon ménage basé sur le panier de la ménagère
Nutrition	<ul style="list-style-type: none"> - Cible les individus en fonction de leur réel besoin; - Méthode la plus juste et équitable; - Conforme aux normes SPHERE. 	Cible le ménage et ne tient pas compte des besoins caloriques différents
	dans un ménage la ration alimentaire est systématiquement mise en commun, il est donc peu probable que chaque membre du ménage consomme la ration qui lui est destinée	Se rapproche plus de la réalité et des pratiques culturelles
Calcul	Le calcul de la ration finale est compliqué pour des non-avertis. En fonction des préférences alimentaires ou des aliments disponibles la ration change et il faut sans cesse se reporter au tableau de composition nutritionnels des aliments	Le calcul est assez simple et se réfère au panier standard du pays
Logistique	Chaque ménage, ou le chef du ménage, reçoit un nombre de coupons en fonction de la composition de ses membres (pouvant aller d'un à huit coupons , selon la limite que le programme met pour le nombre de membres par ménage)	Chaque ménage, ou le chef du ménage, reçoit un seul coupon avec une valeur monétaire correspondante au nombre de membres qui le compose
	Le commerçant doit servir chaque coupon pour chaque ménage séparément ou bien il doit prendre le temps d'additionner tous les coupons et quantités correspondantes pour servir le ménage en une seule fois	Le commerçant ne sert qu'une seule fois dans la limite du montant du coupon.
Accompagnement par la Croix Rouge	Le nombre de volontaires doit être multiplié pour accompagner le commerçant dans ses calculs ou dans la préparation de la ration prédéterminée, ainsi que pour aider les bénéficiaires à comprendre ce à quoi ils ont droit.	Le nombre de volontaires à déployer est limité car le système est assez simple à comprendre
Choix du bénéficiaire	Le choix du bénéficiaire n'est pas pris en compte car la ration est déjà prédéterminée en quantité et en diversité ²	Le choix du bénéficiaire est partiel dans la mesure où il peut choisir sur une liste de produits mais il peut composer lui-même la ration en quantité et en diversité
Conclusion et adéquation avec les objectifs	<p>Les deux méthodes sont considérées comme des modalités de transferts monétaires par la FICR et CaLP. Ce sont des modalités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Non-conditionnelle, car rien n'est demandé en échange au bénéficiaire - Restrictive, le bénéficiaire n'a pas le choix ou un choix limité dans ce qu'il peut obtenir en échange du coupon <p>La méthode des coupons individuels est la forme la plus restrictive qui existe car la ration est déjà déterminée en quantité, qualité et diversité. Dès lors on peut s'interroger sur l'utilité de transformer les coupons en valeur monétaire. Le coupon pourrait juste être « coupon enfant, FEFA, adulte » et les rations préparées à l'avance par le commerçant puisque la Croix-Rouge connaît le nombre de bénéficiaires qui iront le voir.</p> <p>La FICR et l'ensemble de la communauté de pratique tendent à promouvoir le transfert monétaires « multi-purpose » ou à « usage multiple » qui donne un large choix au bénéficiaire et respecte ses besoins alimentaires et non-alimentaires.</p> <p>Cependant la majorité des bénéficiaires interrogés durant l'évaluation préfère le coupon échangeable contre une liste de produits de base car ils permettent de mieux gérer la réponse aux besoins alimentaires et non alimentaires mais essentiels de leur ménage (ils veulent éviter la tentation de dépenser dans d'autres domaines comme les produits de confort, mariage et autres événements sociaux etc...)</p>	

² Une bénéficiaire a Goudiry a rapporté qu'elle ne voulait pas de Niébé car elle avait commencé à récolter son petit champ. Cependant elle n'avait que l'option de prendre ce que la Croix Rouge lui donnait. Elle l'a donc pris et échangé contre une autre denrée auprès de ses voisins.

Chapitre 4 : Conclusions

Les conclusions de cette mission de revue des opérations DREF sont présentées ci-dessous en points positifs et négatifs :

Points Positifs :

- Les bénéficiaires ont bel et bien reçu les vivres qui leur étaient destinés.
- Les activités proposées étaient en lien avec la problématique de l'insécurité alimentaire et ont été bien reçues par les volontaires et les populations.
- Le programme de transferts monétaires (CTP) - modalité coupon - est considéré comme une bonne substitution à la distribution directe car permet l'économie de temps, et une meilleure efficacité logistique.
- L'opération a contribué au renforcement des capacités des Sociétés Nationales par les formations et l'application terrain. Elle a également permis aux Sociétés Nationales de découvrir de nouveaux outils.
- La désignation d'une cheffe d'équipe pour coordonner les RDRT déployés est une bonne pratique. Aurait pu être un meilleur atout aux opérations si le rôle avait été mieux défini au niveau des RDRT déployés.
- Le système des RDRT permet un bon échange de pratiques entre les Sociétés Nationales qui déploient et celles qui accueillent.
- Pour toutes les Sociétés Nationales, le DREF demeure un outil important et pertinent pour les crises soudaines ou imminentes.
- La réunion des acteurs principaux à Ouagadougou au mois de mai 2017, dans une vision de concertation sur les solutions résilientes de sécurité alimentaire, était une excellente initiative.

Points négatifs :

- L'objectif clé des opérations, qui était de subvenir aux besoins alimentaires des populations, en lien avec la période de soudure, a été partiellement atteint puisque l'opération n'a couvert que l'équivalent d'un mois de besoins alimentaires alors que la période de soudure dure trois à quatre mois. Cette opération ne les a pas empêché d'avoir recours à des stratégies d'adaptation tels que le crédit, la migration, la mendicité, la solidarité communautaire, la réduction du nombre ou des quantités des repas et la vente de biens.
- L'assistance, basée sur le transfert monétaire (CBA/CTP) tel que planifiée et mise en œuvre dans ces DREFs, n'en est pas véritablement une, mais s'apparente beaucoup plus à une distribution par soustraction.
- Trop de secteurs d'intervention ont été planifiés dans ces DREFs (nutrition, distribution des coupons, WASH, Développement des capacités des Sociétés Nationales et l'évaluation approfondie) à mettre en œuvre en trois mois. Pour la nature de la crise (crise à déclenchement lent) l'organisation des activités (consultation, sélection, concertation, ...) requiert plus de temps.
- Le démarrage beaucoup trop lent des DREFs incluant, la préparation des documents, le processus d'approbation, le déploiement des RDRTs et la mise à disposition des fonds. La mise en œuvre des activités a commencé en moyenne un mois après l'approbation des DREFs.
- Les Sociétés Nationales travaillent en français. Dans ce cas, toute documentation de travail allant vers la Fédération doit être traduite en anglais et les commentaires et contributions retraduites en français pour la bonne compréhension des Sociétés Nationales. Ce processus fait perdre beaucoup de temps

aux Sociétés Nationales surtout lorsqu'il y a approbation avant que le plan d'action soit finalisé comme ce fût le cas pour ces opérations. Les frais de traduction ne sont pas pris en compte dans les budgets. Le processus de traduction des documents est tout à la charge du Cluster de la FICR, qui ne dispose pas de ressources adéquates pour gérer cette charge additionnelle de travail.

- De plus, tous les modèles de rapports (plan d'action, mise à jour des opérations et rapports finaux) sont en anglais et la responsabilité de les traduire en français incombe au Cluster. Même le modèle du présent rapport n'est disponible qu'en anglais. Dans cette opération, le problème de la langue était aussi ennuyeux lors des conférences téléphoniques de suivi des opérations pour les intervenants qui ont de la difficulté à bien exprimer et transmettre leur réflexion en anglais.
- Les paiements directs au Sénégal ont nui à l'appropriation du projet dans son ensemble par la Société Nationale.
- Le manque de ressources humaines de la Fédération pour gérer les paiements directs dans les temps au Sénégal, a causé des retards importants avec risque réputationnel pour la Société Nationale, les commerçants et les volontaires.
- Une opération DREF n'est pas la stratégie appropriée pour adresser un problème chronique qui relève de la résilience, tel que la crise alimentaire résultant d'une sécheresse. Les fonds DREF pourraient éventuellement servir de financement dans le cadre d'un Appel pour répondre à un besoin ponctuel dans une crise prolongée.
- Les opérations DREFs devaient servir de base à un programme long-terme qui aurait été enclenché immédiatement dans les suites des DREFs mais ce ne fut pas le cas.
- Les Sociétés Nationales n'ont pas été impliquées dans le processus de sélection des RDRTs. Suivant la compréhension de l'équipe d'évaluation, au moins un *short list* des candidats aurait dû être soumise aux Sociétés Nationales pour sélection. Dans ce cas, seuls les noms des RDRTs choisis leur ont été communiqués.
- Les manques en suivi étroit des opérations et des faiblesses importantes en préparation des rapports ont nui à la bonne coordination des opérations.

Chapitre 5 : Leçons apprises

Une rencontre a eu lieu à Dakar au mois de décembre 2017 (voir [Annexe IV](#)), réunissant la Fédération, les Sociétés Nationales hôtes de ces opérations et les Sociétés Nationales participantes pour tirer les leçons apprises de ces opérations DREF sécurité alimentaire et émettre des recommandations. Les conclusions de ce rapport se trouvent dans l'[Annexe IV](#) du présent rapport d'évaluation.

Chapitre 6: Recommandations

1. La Fédération doit développer un outil de financement des crises saisonnières et chroniques, surtout dans le contexte africain. En effet, les Appels et DREFs ont prouvés qu'ils avaient leurs limitations dans les situations de crises prolongées tels que les crises alimentaires et les mouvements de populations. Une approche alternative est suggérée par l'Équipe à travers une révision du rôle des plans de développement opérationnels (DOP) (Voir [Annexe II](#) – en anglais), qui s'appuierait davantage sur des solutions proposées par les Sociétés Nationales. Le mécanisme de financement basé sur les prévisions (FbF) est aussi un outil adéquat, surtout dans cette région où il existe des mécanismes régionaux de référence tels que le Cadre Harmonisé et le PREGEC qui donnent les alertes trois à six mois avant la crise ;

2. La Fédération doit communiquer clairement avec les Cluster et les Sociétés Nationales sur les dates de début et de fin de mise en œuvre des opérations en tenant compte d'un court délai pour le lancement des opérations ;
3. Les contrats RDRTs devraient stipuler clairement que ces derniers sont tenus de soumettre un rapport narratif sur l'avancement des activités dans le format FICR. Aussi, les contrats des RDRTs devraient accorder une période de temps supplémentaire pour réaliser toutes les activités de production de rapports ;
4. Les Sociétés Nationales devraient être incluses dans le processus de sélection des RDRTs, afin qu'ils soient choisis en complémentarité avec les compétences disponibles dans la Société Nationale qui les accueille ;
5. Tous les RDRTs déployés doivent avoir les compétences nécessaires pour assurer le suivi des opérations et la production des rapports afférents ;
6. Dans les situations de paiements directs, le DREF devrait accorder un budget pour une ressources humaine supplémentaire au Cluster, pour assurer la bonne gestion de l'opération ;
7. Des rapports mensuels simples et basés directement sur les réalisations, produits, et indicateurs/activités (avec résultats chiffrés, progrès réalisés et défis) prévus par le plan devraient être requis pour toute opération mise en œuvre avec des fonds de la FICR. Voir le document intitulé « Suggestion rapport intérimaire opération DREF » en [Annexe III](#), qui pourrait être soumis systématiquement au gestionnaire du projet ;
8. Afin de rendre plus fluide la mise à disposition des fonds, il faudrait accélérer la signature des protocoles d'accords (MoU), alléger les procédures de mise en ligne des contrats (E-contracts) et de transfert des fonds. Les gestionnaires de projets ont la responsabilité de se maintenir à jour de ces procédures ;
9. La FICR doit permettre la gestion et l'approbation des outils DREF - Appel dans toutes les langues officielles du Mouvement RCRC, afin de garantir aussi la bonne appropriation des outils par Les Sociétés Nationales.

Annexes

Annexe I: Étude de cas

CASH : coupons individuels ou coupons ménages ?

L'équipe de revue du DREF a voulu se pencher plus en détail sur la méthodologie de coupons utilisée pendant la présente opération car elle était assez peu usuelle, se basant sur l'expérience menée à Goudiry au Sénégal. La Société Nationale pendant les trois dernières années a utilisé une méthodologie différente de celle-ci :

- **Avant 2017** : utilisation de coupons ménage dont la valeur monétaire est calculée sur base du panier de la ménagère.
- **DREF 2017** : utilisation de coupons individuels donc la valeur monétaire est calculée sur base du besoin calorique d'un individu.

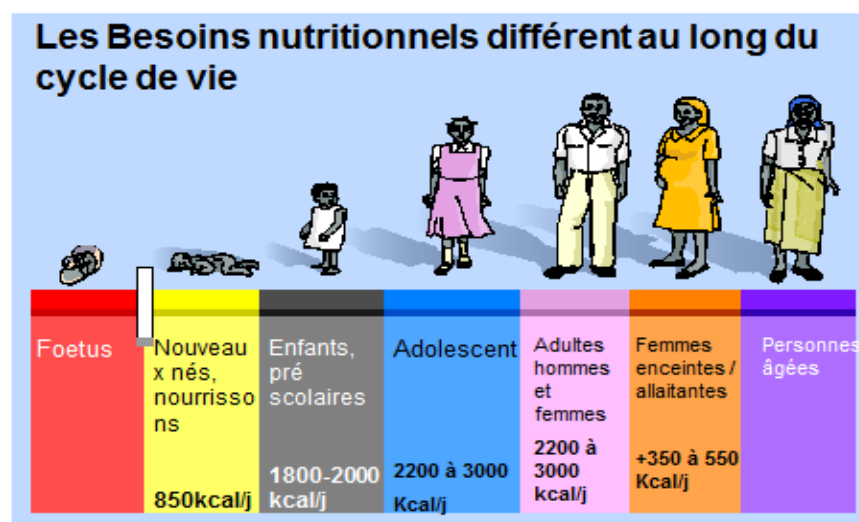
Ci-dessous, une comparaison des avantages et inconvénients de ces deux méthodes.

Coupons individuels basés sur les besoins caloriques :

D'un point de vue nutritionnel chaque individu selon son âge, son sexe, son état de santé nécessite un apport calorique différent. Ainsi, chaque individu va recevoir un coupon alimentaire lui donnant accès à une ration alimentaire calculée en fonction de son besoin calorique quotidien et surtout équilibrée en quantité et en qualité de nutriments.

Une ration standard doit :

Comprendre les aliments suivants :	Doit avoir la répartition des macronutriments suivante :
<ul style="list-style-type: none">- Céréales- Légumineuse- Huile- Sucre- Sel	<ul style="list-style-type: none">- Glucides : 50 à 50%- Lipides 30 à 35%- Protéines : 10 à 14%



En prenant en compte tous les critères ci-dessus, l'équipe du DREF a calculé les rations mensuelles nécessaires pour : **un enfant , une femme enceinte, une femme allaitante, un adulte.**

Bénéficiaires	Riz (kg)	Niébé (haricot local) kg	Sucre (Kg)	Huile (Litre)	Sel (Kg)
FEFA	15	3	350	3	50
Adulte	10	2	200	2.5	50
Enfant	10	2	150	2.5	50

La quantité d'aliment a ensuite été converti en valeur monétaire, ce qui donne au Sénégal, par exemple :

Denrées	Prix au kg ou au litre, négocié avec le commerçant
Riz	300 FCFA/kg
Niébé	700 FCFA/kg
Huile	1000 FCFA/kg
Sucre	700 FCFA/kg
Sel	50 FCFA/kg

VALEUR DU PRODUIT ET VALEUR DU COUPON INDIVIDUEL A GOUDIRI											
CIBLES	Céréales en KG	Valeur FCFA	Légumine uses	Valeur FCFA	Huile	Valeur FCFA	Sucre (g)	Valeur FCFA	Sel (g)	Valeur FCFA	Valeur du coupon Individuel FCFA
Préscolaire	10	3000	2	1400	2.5	2500	150	105	50	2.5	7007.5
Adulte	10	3000	2	1400	2.5	2500	200	140	50	2.5	7042.5
FEFA	15	4500	3	2100	3	3000	350	245	50	2.5	9847.5

✓ Échange du coupon chez le commerçant

La Croix Rouge partage avec le commerçant la composition de la ration standard équivalente à la valeur monétaire du coupon en fonction d'un individu. Le bénéficiaire échange son coupon contre la ration prédéterminée en fonction de sa catégorie d'appartenance : adulte, enfant ou FEFA.

Coupons ménage basés sur le panier de la ménagère :

Le coupon a une valeur monétaire calculée en fonction du panier standard de la ménagère. Ce panier est généralement déterminé par les services techniques de l'État (secrétariat à la sécurité alimentaire) d'après un suivi de consommation des produits de base d'un ménage et un suivi de l'évolution des prix de ces produits. Ce panier est ensuite rapporté à un individu pour un mois.

Au Sénégal par exemple, un individu consomme 5,000 FCFA par mois. Comme le Gouvernement fixe un maximum de huit membres par ménage, chaque ménage en fonction de sa taille recevra entre 5,000 et 40,000 FCFA.

La Croix Rouge utilise la liste des produits alimentaires de base (ou non alimentaires) du panier de la ménagère et s'accorde avec le commerçant sur les prix à pratiquer sur les denrées alimentaires. Le bénéficiaire, une fois chez le commerçant, choisit les produits dont il a besoin parmi la liste fournie et dans une quantité limitée par la valeur monétaire du coupon. Voici les deux alternatives présentées de manière comparative dans le tableau qui suit :

	Coupon individuel basé sur les besoins caloriques d'un individu	Coupon ménage basé sur le panier de la ménagère
Nutrition	cible les individus en fonction de leur réel besoin méthode la plus juste et équitable répond aux normes SPHERE	Cible le ménage et ne tient pas compte des besoins caloriques différents
	dans un ménage la ration alimentaire est systématiquement mise en commun, il est donc peu probable que chaque membre du ménage consomme la ration qui lui est destinée	Se rapproche plus de la réalité et des pratiques culturelles
Calcul	Le calcul de la ration finale est compliqué pour des non-avertis. En fonction des préférences alimentaires ou des aliments disponibles la ration change et il faut sans cesse se reporter au tableau de composition nutritionnels des aliments	Le calcul est assez simple et se réfère au panier standard du pays
Logistique	Chaque ménage, ou le chef du ménage, reçoit un nombre de coupons en fonction de la composition de ses membres (pouvant aller d'un à huit coupons , selon la limite que le programme met pour le nombre de membres par ménage)	Chaque ménage, ou le chef du ménage, reçoit un seul coupon avec une valeur monétaire correspondante au nombre de membres qui le compose
	Le commerçant doit servir chaque coupon pour chaque ménage séparément ou bien il doit prendre le temps d'additionner tous les coupons et quantités correspondantes pour servir le ménage en une seule fois	Le commerçant ne sert qu'une seule fois dans la limite du montant du coupon.
Accompagnement par la Croix Rouge	Le nombre de volontaires doit être multiplié pour accompagner le commerçant dans ses calculs ou dans la préparation de la ration prédéterminée, ainsi que pour aider les bénéficiaires à comprendre ce à quoi ils ont droit.	Le nombre de volontaires à déployer est limité car le système est assez simple à comprendre
Choix du bénéficiaire	Le choix du bénéficiaire n'est pas pris en compte car la ration est déjà prédéterminée en quantité et en diversité ³	Le choix du bénéficiaire est partiel dans la mesure où il peut choisir sur une liste de produits mais il peut composer lui-même la ration en quantité et en diversité
Conclusion et adéquation avec les objectifs	<p>Les deux méthodes sont considérées comme des modalités de transferts monétaires par la FICR et CaLP. Ce sont des modalités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Non-conditionnelle, car rien n'est demandé en échange au bénéficiaire - Restrictive, le bénéficiaire n'a pas le choix ou un choix limité dans ce qu'il peut obtenir en échange du coupon <p>La méthode <u>des coupons individuels est la forme la plus restrictive qui existe</u> car la ration est déjà déterminée en quantité, qualité et diversité. Dès lors on peut s'interroger sur l'utilité de transformer les coupons en valeur monétaire. Le coupon pourrait juste être « coupon enfant, FEFA, adulte » et les rations préparées à l'avance par le commerçant puisque la Croix-Rouge connaît le nombre de bénéficiaires qui iront le voir.</p> <p>La FICR et l'ensemble de la communauté de pratique tendent à promouvoir le transfert monétaires « multi-purpose » ou à « usage multiple » qui donne un large choix au bénéficiaire et respecte ses besoins alimentaires et non-alimentaires.</p> <p>Cependant la majorité des bénéficiaires interrogés durant l'évaluation préfère le coupon échangeable contre une liste de produits de base car ils permettent de mieux gérer la réponse aux besoins alimentaires et non alimentaires mais essentiels de leur ménage (ils veulent éviter la tentation de dépenser dans d'autres domaines comme les produits de confort, mariage et autres événements sociaux etc...)</p>	

³ Une bénéficiaire a Goudiry a rapporté qu'elle ne voulait pas de Niébé car elle avait commencé à récolter son petit champ. Cependant elle n'avait que l'option de prendre ce que la Croix Rouge lui donnait. Elle l'a donc pris et échangé contre une autre denrée auprès de ses voisins.

Annexe II: Proposition d'outil de réponse aux crises alimentaire à long-terme

DREF Review – February 2018

Food Security DREF Operations in Senegal and Chad

Annex on IFRC Tools for Food insecurity in the Sahel

The context in the Sahel

The Sahel region is chronically affected by a variety of hazards, leading to increasing vulnerabilities and requests for humanitarian assistance. In 2017, the IFRC conducted different operations for responding to the food crisis. Amongst which, the implementation of 5 DREF operations (Burkina Faso, Mauritania, Niger, Senegal and Chad), which entailed mostly cash interventions for food assistance, nutrition and awareness raising on appropriate hygiene practices.

Food security crises in the Sahel have become chronic. In the last 15 years, four major food and nutrition crises have affected the Sahel region (2005, 2008; 2010; 2012). These recurrent crises have severely eroded the assets of the poorest families and therefore undermining their resilience and coping strategies. Vulnerable households struggle, year after year, to cover their basic food needs, particularly during the long period between harvests, namely the **lean season**, corresponding for the Sahel mostly to the period June-September.

Overall, the Sahel context is affected by crises and hazards which are **chronic** and **seasonal**. In fact, the agricultural lean season corresponds to the rainy season in most countries, also going from June to September. During this period there is an increased chance for droughts, flooding and epidemics to occur, often leading to requests of assistance from RC National Societies.

This can mean that, while new hazards and consequent operations can happen throughout the year, disasters' risk peaks in the middle of the year. This, in turns, often means that most of the annual work on disaster management could be split in three phases for the Sahel:

- February to May: Preparedness – Prevention activities – Programming and development of operational plans for slow onset.
- June to October-November: Ongoing emergency operations
- November to January: Closing down of operations, reporting and initiation of rehabilitation activities.

IFRC Programme Tools

In the Sahel context, the most widely used tools for responding to crisis have been DREF and Appeals. The annual programming of the IFRC, the Development Operational Plan (DOP), has not received much support nor attention by partner national societies. During the review, it emerged that this was due to the nature in which

the DOP is currently articulated⁴. The FbF window in the DREF, a new tool which should be available from 2018, as not yet been tested in the Sahel.

The DREF Review has been highlighting how this tool is not adapted to address food insecurity crises in the Sahel. In the case of unforeseen or severe food crises, the Appeal should be used instead, as it provides a longer and larger scope of interventions which better matches the needs arising in food crises.

However, given the seasonality and chronicity of food crises, the IFRC Cluster Sahel unit in collaboration with colleagues of the DREF Review analysed potential options for programming activities and managing crises in the Sahel:

- **Longer-term strategies and planning frameworks** (3 to 4 years), such as the Sahel Resilience Strategy (2018-21) which would be developed in 2018. This longer terms tools can detail how IFRC programmatic approach and global regional strategies link to the activities of RCRC Movement Actors in the Region, and what are going to be key long-term programs for resilience focused on transversal issues, such as for instance:
 - Promoting the role of women in communities, societies and in the RCRC Movement in the Sahel;
 - Inclusion of youth and promotion of volunteerism;
 - NS capacity strengthening and organisational development;
 - Etc.
- **Annual programs (Development Operational Plans)**. This, in the Sahel context, could be the main tool to address chronic and seasonal crises like food insecurity and malnutrition in line with longer-term strategies. The DOP could address forecasted humanitarian needs, by appropriate programming, mobilisation of resources early in the year and activation of agreements with NS prior to starting operations. As a matter of fact, at the end of each year (generally around November-early December), the combination of official projections from the Harmonized Framework, the Humanitarian Needs Overview carried out by clusters and OCHA as well as end-of-season agricultural assessments, provide adequate indications for programming activities and identifying priority hotspots for assistance in the following year. If properly timed and programmed, the DOP could be, for the RCRC Movement, used as the Humanitarian Response Plans developed by OCHA for the Sahel and its specific countries.
- **Preparedness and Early action tools**: while Harmonized Framework projections can provide a useful indication for annual programming against recurrent issues (food insecurity and malnutrition), insecurity and climatic conditions can change the situation and alter priority needs and target areas. The IFRC disposes of tools that can enhance the preparedness capacity of local actors (Contingency Plans) as well as anticipating forthcoming crises thereby saving lives and reducing humanitarian response costs. In particular, a new funding window in DREF will be created in 2018 dedicated to Forecast-Based-Financing (FBF). In the Sahel context, FBF can be a powerful tool to trigger, thanks to the indication of climatic forecasts and ad-hoc indicators, early actions before the rainy season of July-September. These early initiatives will allow the communities and Sahel NS to take preparatory, mitigation and prevention measures for impending floods and drought, thereby reducing potential humanitarian needs.
- **Shock-response tools**: unforeseen hazards and crises are still likely to occur in the Sahel context, at any time and often exceeding the severity forecasted by early warning signals. In these cases, the key IFRC emergency response tools (DREF and Appeals) would be able to address surge requirements and sudden

⁴ Comments received by PNS or RCRC colleagues: DOP are not properly programmed, they do not clearly portray activities which should be implemented. Transparency on the utilization of funds allocated to DOP is not clear.

onset crises, avoiding the loss of development and resilience gains accrued thanks to the other tools and longer-term initiatives.

A practical example of how DOP Planning for 2019 could be carried out, only on the thematic area for food insecurity, is provided below:

- In November/early December 2018, following the issuing of Harmonized Frameworks projections as well as other secondary data forecasts, narrative and financial programming of the 2019 DOP is carried out. According to the severity of projected food insecurity and the location of hotspots, priority countries and NS are identified for collaboration on the thematic area of food assistance, livelihood and nutrition. While activities, for most cases, can be similar across the Sahel, specific activity plans and budget can be developed. This would help in leveraging resources from partners with specific country interests, as well as to prioritize amongst countries depending on the severity forecasted by the Harmonized Framework.
- Early in the year, communication tools linked to the DOP can be developed for advocacy and resource mobilization.
- In late March-early April 2019, when Harmonized Framework issues an update of projections as well as climate forecast start to define a clearer picture for the season ahead, the DOP can be adapted, reflecting new developments as well as partnerships developed. This can be done again at each trimester, depending on ongoing operations.
- As partnerships and pledges are developed, focused on specific activities or countries, contracts with NS can be developed and operations started.

Points for consideration by management

The DOP can be a useful tool for programming and financial management if its procedures and timelines can be partially adapted to the Sahel context. As of now, the DOP is generally developed around October, a period which is not ideal for the Sahel as it is often too early to determine the outcome of the ongoing agricultural season and prospects for next year. If the DOP (its main narrative and financial parts) could be finalized up until the end of the calendar year, this would allow enough time for appropriate programming and capturing precious secondary information which emerges during that period.

As the DOP is not currently seen as one of the main tools by PNS and Sahel NS, appropriate discussion and advocacy should be engaged with RCRC Movement actors on how to collectively program for humanitarian crises in the Sahel. Furthermore, clear activity-thematic-geographic codes should be used to reflect how the DOP is structured to target different issues-geographical hotspots, as well as to increase transparency with partners and mobilize adequate resources.

Annexe III : Suggestion de rapport intérimaire opération DREF

Nom de l'opération et numéro de DREF :

Nom du rapporteur (de préférence RDRT si la mise en œuvre est toujours en cours) :

Période de mise en œuvre de l'opération :

Date du Rapport :

Récapitulatif de la situation :

Secteur d'activités				
Réalisation 1 :				
Indicateurs/Activités :	Cible	Résultats	Progrès enregistrés dans la mise en œuvre	Défis
Indicateur 1				
Indicateur 2				
Indicateur 3				
Produit 1.1:				
Indicateurs/ Activités :	Cible	Résultats	Progrès enregistrés dans la mise en œuvre	Défis
Indicateur 1				
Indicateur 2				

Annexe IV : Rapport de l'atelier de Leçons Apprises Dakar (Décembre 2017)

FICR/GROUPE SAHEL+

ATELIER DES LEÇONS APPRISSES DU PROGRAMME D'ASSISTANCE ALIMENTAIRE « DREF SECURITE ALIMENTAIRE »

Recommandations pour le renforcement de l'outil DREF

Dans le cadre de l'Atelier de Leçons Apprises sur la mise en œuvre des opérations DREFs Sécurité Alimentaire, plusieurs séances d'analyse AFOM (Atouts-Faiblesses-Opportunités-Menaces) sur cet outil ont été réalisées. Il est important de souligner que ces opérations DREF étaient un outil intégral de la Stratégie de Résilience 2017-2020 envisageant un programme à long terme pour la réponse aux crises alimentaires dans le Sahel qui comprenne des activités de préparation, anticipation, réponse aux urgences et relèvement. Les débats au sein de l'atelier ont amené à une liste consolidée de recommandations pour le renforcement de l'outil DREF, en vue de sa propre intégration dans la stratégie de Résilience du Groupe Sahel Plus.

Les **recommandations principales** sont les suivantes :

Sur les procédures et gestion de l'outil DREF

- En vue de favoriser la rapidité de la mise en œuvre ainsi qu'un rapprochement des organes de décisions au contexte local, décentraliser la gestion de l'outil DREF pour ce qui concerne la prise de décision d'octroi des DREF, la délégation sur les signatures et la gestion des ressources ;
- Tenant compte de la lourdeur des procédures, accepter le plan d'action du DREF et sa gestion dans toutes les langues officielles de la Fédération ;
- Afin de rendre plus fluide la mise à disposition des fonds, alléger les procédures de signature de MoU, les e-contrats et les de transfert de fonds,
- En cas d'occurrence d'un incident majeur, accepter l'extension systématique du DREF et la prorogation du contrat du RDRT
- Considérer pour date de démarrage officiel du DREF, non la date d'approbation mais la date de démarrage effectif des activités.

Sur la conception et mise en œuvre opérationnelle des DREF

- Tenant compte de la courte durée de l'outil DREF ainsi que de la typique longue durée et chronicité des crises alimentaires, prévoir l'intégration des DREFs Sécurité Alimentaire au sein d'Appels dédiés ;
- Favoriser le préfinancement des activités de la part des Sociétés Nationales. À cet effet, élaborer avec l'appui de la FICR des SOP internes aux Sociétés Nationales applicables en situation d'urgence ;
- En vue de la courte durée des DREF, focaliser plus les actions sur les secteurs fondamentaux et dont la Société Nationale possède déjà des atouts. L'approche multisectoriel serait envisageable quand les conditions le permettent ;
- Renforcer l'implication des Sociétés Nationales dans le développement et harmonisation des outils. La langue locale doit être tenue en compte pour tout outil de mise en œuvre communautaire ;
- Identifier la meilleure option de ciblage (approche ménage ou individuel) dans le cadre des initiatives Cash selon le contexte local ;

- Prévoir des moyens logistiques, ressources humaines et financières adéquats pour la mise en œuvre des DREF. Ceci tenant compte de la courte durée des opérations et leur vaste couverture géographique ;
- Repositionner l'entrepôt de la FICR dans un pays ayant une position centre dans le Sahel ;
- Poursuivre dans la promotion de l'outil cash pour les opérations DREF, gardant l'option de son adaptation pratique au contexte local ;
- Prévoir dans les DREF Sécurité Alimentaire (SECAL) plus d'initiatives axées sur le renforcement et la protection des moyens d'existence des ménages en situation d'insécurité alimentaire (AGR, petits ruminants, approche club des mères ; etc.) ;
- Promouvoir l'adoption des nouvelles technologies et équipements pour les activités de ciblage et traçabilité des activités (ODK, fiches électroniques des bénéficiaires, etc.)

Sur l'utilisation de l'outil RDRT en vue de la bonne mise en œuvre du DREF

- Assurer le déploiement rapide des RDRT en conjonction avec l'approbation des DREF ;
- Tenant compte de la courte durée du déploiement, assurer les moyens et dispositions pour un travail efficace (outils d'identification des RDRT badge, adresse mail - prise en charge médicale) ;

Sur la coordination au sein du mouvement et avec les partenaires

- Renforcer la coordination avec les partenaires humanitaires dans le cadre du développement et mise en œuvre des DREF ;
- Prévoir l'information systématiques des informations aux autorités (administratives, locales et CR)
- Renforcer l'intégration des DREFs dans les cadre des plans de réponse multilatéraux et gouvernementale, en vue de consolider l'auxiliarat auprès des pouvoirs publics ;

Sur les capacités des Société Nationales en vue de la bonne mise en œuvre des opérations

- En vue de la bonne mise en œuvre des opérations, renforcer l'approche décentralisée au niveau du renforcement des capacités afin d'assurer la résilience communautaire. En ce sens :
 - Formation CDRT et renforcement des comités ou des branches locales (ressources humaines, capacités de gestion - finance, logistique, reporting, IT - matériel/stocks ; outils de réponse aux urgences (DMIS, DREF, BUL INFO, APPEL D'URGENCE).
 - Renforcer les branches locales CR dans la visibilité ;
- Responsabiliser les Sociétés Nationales dans la création et l'utilisation des base de données ODK notamment pour l'analyse et le traitement des données. En ce sens, prévoir la dotation de l'équipement nécessaire ;

© **International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies**

P.O. Box 372

CH-1211 Geneva 19

Switzerland

Telephone: +41 22 730 4222

Telefax: +41 22 733 0395

E-mail: secretariat@ifrc.org

Website: <http://www.ifrc.org>