



Rapport Narratif final

Intervention Renforcement des Capacités,

NER1607011

Niger

Table des matières

ACRONYMES	4
LISTE DES TABLEAUX.....	6
LISTE DES GRAPHIQUES	7
1. FICHE D'INTERVENTION.....	8
2. AUTO-EVALUATION DE LA PERFORMANCE	10
2.1. PERTINENCE.....	10
2.2. EFFICACITE.....	11
2.3. EFFICIENCE	12
2.4. DURABILITE POTENTIELLE	12
2.5. CONCLUSIONS	14
3. APPRECIATION DE LA STRATEGIE D'INTERVENTION	15
3.1. EVOLUTION DU CONTEXTE.....	15
3.1.1. <i>Contexte général et institutionnel</i>	15
3.1.2. <i>Contexte de gestion</i>	16
3.2. CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DANS LA STRATEGIE D'INTERVENTION	18
4. RESULTATS REALISES.....	18
4.1. PERFORMANCE DE L'OUTCOME.....	18
4.1.1. <i>Indicateurs atteints</i>	19
4.1.2. <i>Analyse de l'atteinte de l'outcome</i>	19
4.2. PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1	23
4.2.1. <i>Résultats atteints</i>	23
4.2.2. <i>Analyse de la réalisation de l'output</i>	24
4.3. PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2.....	24
4.3.1. <i>Indicateurs atteints</i>	25
4.3.2. <i>Analyse de la réalisation de l'output</i>	25
4.4. PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3.....	30
4.4.1. <i>Indicateurs atteints</i>	30
Rapport final intervention	2

4.4.2.	<i>Analyse de la réalisation de l'output</i>	31
4.5.	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 4.....	34
4.5.1.	<i>Indicateurs atteints</i>	34
4.5.2.	<i>Analyse de la réalisation de l'output</i>	35
4.6.	RAPPORT FINANCIER ET ANALYSE DE L'EXECUTION BUDGETAIRE.....	36
5.	SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES.....	39
5.1.	AVEC LES AUTRES INTERVENTIONS DU PORTEFEUILLE.....	39
5.2.	AUTRES SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES.....	40
6.	THEMES PRIORITAIRES	40
6.1.	ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE	40
6.2.	GENRE	40
6.3.	DIGITALISATION.....	41
6.4.	EMPLOIS DECENTS	42
7.	DURABILITE	42
8.	LEÇONS APPRISSES.....	43
8.1.	LES SUCCES.....	43
8.2.	LES ECHECS	44
8.3.	QUESTIONS D'APPRENTISSAGE STRATEGIQUE.....	44
8.4.	SYNTHESE DES ENSEIGNEMENTS TIRES.....	46
9.	RECOMMANDATIONS	47
10.	ANNEXES	49
10.1.	CRITERES DE QUALITE	49
10.2.	CADRE LOGIQUE ET/OU THEORIE DE CHANGEMENT MIS A JOUR	54
10.3.	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI	56
10.4.	MATRICE DE MONITORING COMPLETE	76
10.5.	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION	84
A.	PERSONNEL DE L'INTERVENTION	85
B.	MARCHES PUBLICS.....	86

C.	SUBSIDES	87
D.	ACCORDS SPECIFIQUES DE COOPERATION	87
E.	ÉQUIPEMENTS	87
F.	LISTE DES ACTIVITES DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DES ACTEURS ELEVAGE ET SANTE	91
G.	LISTE DU NOMBRE DES BENEFICIAIRES DES ACTIVITES RC DES ORGANISATIONS BENEFICIAIRES AYANT PARTICIPE AU MOINS A UNE FORMATION	105
H.	LISTE DU NOMBRE DES BENEFICIAIRES DES ACTIVITES RC AYANT PARTICIPE AU MOINS A UNE FORMATION PAR TYPE D'ORGANISATIONS BENEFICIAIRES	107

Acronymes

ATN	Assistant Technique National
CAPAN	Collectif des Associations Pastorales du Niger
COGES	Comité de Gestion
COSAN	Comité de Santé
CSC	Cahier de Charge Spécial
CSI	Centre de Santé Intégré
DRSP	Direction Régionale de la Santé Publique
DS	District Sanitaire
DTF	Document Technique et Financier
ECD	Equipe Cadre de District
ENABEL	Agence Belge de Développement
FOSA	Formations Sanitaires
HCME	Haut-Commissariat à la Modernisation de l'Etat
HD	Hôpital de District
IP/BVCP	Interprofession Bétail Viande Cuirs et Peaux
IP/VOLAILLE	Interprofession Volaille
IRC	Intervention Renforcement des Capacités
M&E	Monitoring et évaluation
M&E	Monitoring et Evaluation

MAGEL	Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage
MSP	Ministère de la Santé Publique
OB	Organisation Bénéficiaire
OPM	Ouvrier Polyvalent de Maintenance
OSC	Organisation de la Société Civile
RC	Renforcement des Capacités
SDDEL	Stratégie de Développement Durable de l'Elevage
SMCL	Structure mixte de concertation locale
STD/EL	Service Technique Déconcentré de l'Elevage
TDR	Termes de Références

Liste des tableaux

Tableau N°1	Situation du niveau d'avancement des sous indicateurs de l'outcome
Tableau N°2	Indicateurs atteints de l'output 1
Tableau N°3	Indicateurs atteints de l'output 2
Tableau N°4	Indicateurs atteints de l'output 3
Tableau N°5	Indicateurs atteints par l'output 4
Tableau N°6	Expériences capitalisées
Tableau N°7	Enseignements tirés
Tableau N°8	Recommandations

Liste des graphiques

Graphique N°1 : Progression de l'outcome

Graphique N°2 : Taux d'appréciation des apprentissages par les apprenants

Graphique N°3 : Pourcentage des apprenants qui ont acquis de connaissances et compétences à la fin de l'activité RC (niveau 2)

Graphique N°4 : Nombre de personnes (désagrégé H/F) bénéficiaires des activités RC

Graphique N°5 : Nombre d'activités RC secteur élevage

Graphique N°6 : Taux d'appréciation des apprentissages par les apprenants

Graphique N°7 : Pourcentage des apprenants qui ont acquis de connaissances et compétences

Graphique N°8 : Nombre de personnes (désagrégé H/F) bénéficiaires des activités RC

Graphique N°9 : Nombre d'activités RC secteur santé

Graphique N°10 : Bourses financées Elevage et Santé

1. Fiche d'intervention

Intitulé de l'intervention	Intervention Renforcement des Capacités »
Code de l'intervention	16 070 11
Localisation	Elevage : Régions de Tahoua et de Dosso, niveau central. Santé : Départements de Gaya et Gothèye, niveau central
Budget total	3 Millions euro
Institution partenaire	Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage, Ministère de la Santé Publique et Enabel
Date de début de la Convention spécifique	20 juin 2017
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	01/11/2017
Date prévue de fin de l'intervention	31/01/2022
Date de fin de la Convention spécifique	20 juin 2022
Groupes cibles	Les acteurs étatiques, les acteurs OSC, les acteurs du secteur privé qui sont en lien avec le programme santé ou le programme élevage
Impact¹	La performance des acteurs en lien avec les secteurs de l'élevage et de la santé est renforcée.
Outcome	Les organisations bénéficiaires liées aux programmes sectoriels de l'élevage et de la santé disposent des ressources humaines avec des savoirs, savoir-faire et savoirs-être nouveaux ou complémentaires, à même d'être déployés dans l'environnement du secteur
Outputs	L'ingénierie de RC est en appui aux organisations bénéficiaires
	Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de l'élevage sont renforcées

	Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de la santé sont renforcées
	Des études et expertises qui contribuent à l'innovation relatives aux secteurs de l'élevage et de la santé sont financées et des bourses individuelles sont financées

2. Auto-évaluation de la performance

2.1. Pertinence

	Performance
Pertinence	A

L'intervention renforcement des capacités fait partie de la gamme des projets de développement des capacités des ressources humaines qui s'inscrivent dans la politique belge de coopération au développement. L'intervention RC est en parfaite harmonie avec les politiques nationales en matière de l'élevage et de la santé qui font de l'amélioration des compétences un de leurs piliers importants.

En ce qui concerne le secteur élevage, tout au long de son exécution, IRC a été en cohérence avec la Stratégie Développement Durable de l'élevage (SDDEL) qui aborde le renforcement des capacités au niveau de ces trois axes stratégiques à savoir :

- Axe 1 : Amélioration durable de la santé animale et de l'hygiène des produits d'origine Animale.
- Axe 2 : Accroissement, diversification et valorisation des productions animales.
- Axe 3 : Création d'un environnement juridique et institutionnel favorable au développement durable de l'élevage.

Les revues annuelles de MAG/EL mettent aussi l'accent sur le renforcement des compétences des ressources humaines.

IRC a contribué à ces orientations à travers i) le renforcement des compétences des services techniques pour qu'ils soient en mesure de délivrer de services de qualité, ii) la capacitation des interprofessions volailles et bétail/viande /cuir et peau, iii) l'acquisition des nouvelles compétences par les structures chargées de la sécurisation des intérêts des opérateurs ruraux et du contrôle de la mise en valeur des ressources naturelles ainsi que le renforcement des compétences des acteurs des associations des producteurs.

En matière de santé, IRC s'est rythmé aux orientations relatives à la réalisation progressive du droit à la santé à travers des initiatives qui doivent mener à un système de santé plus équitable et plus participatif. L'une des orientations en la matière est le Plan de Développement Sanitaire 2017-2021 qui, à son axe 3, met l'accent sur le développement des ressources humaines de la santé. IRC y a contribué à travers la consolidation des compétences des acteurs de l'offre des soins à l'échelle des deux districts sanitaires d'intervention (Gaya et Gothèye) et des services régionaux de la santé publique (Dosso et Tillabéri). Le projet a aussi contribué au plan de réponse contre le COVID-19 à travers l'appui à la facilitation des formations/informations, la dotation en kits de désinfection (Gel et savon) et de protection (bavettes).

Toujours sur le secteur santé, IRC est aussi en parfaite cohérence avec la stratégie de participation communautaire dont l'objectif est de renforcer la gouvernance du système de santé pour une amélioration de l'accès des populations aux prestations des soins de santé de qualité et contribue donc à l'atteinte des ODD notamment l'ODD 3 visant la promotion de la bonne santé et le bien-être. Ainsi, en renforçant les capacités des acteurs de la demande de service, IRC contribue à l'assise d'une bonne implication et participation de ces derniers dans la gestion de l'offre et la satisfaction de la demande des prestations.

L'intervention RC dans sa démarche, a procédé par des auto-analyses organisationnelles au préalable, pour adresser les besoins cruciaux des organisations bénéficiaires. Tout au long de la mise en œuvre, elle est restée flexible en créant l'espace pour une réadaptation des renforcements des capacités aux besoins changeants ou complémentaires des OB.

L'IRC a aidé à apporter des réponses au déficit de compétences des ressources humaines lié au vieillissement du personnel des deux ministères et a accompagné ces dernières dans l'utilisation des compétences acquises à leur sein pour une plus grande performance. Le projet a également accompagné les OB à se doter des outils de planification de leurs activités de renforcement des capacités qu'ils ont utilisé, utilisent et utiliseront comme base de programmation des formations. Certaines OB l'utilisent pour capter des financements auprès d'autres institutions toujours dans le cadre de l'amélioration de leurs performances.

La logique d'intervention est cohérente et d'actualité. L'impact, outcome et output ainsi que les indicateurs de mesure sont les mêmes définis dans le rapport Baseline. Les risques ont été suivis régulièrement et mis à jour trimestriellement. Le suivi des risques est rapporté annuellement.

2.2. Efficacité

	Performance
Efficacité	A

Tous les résultats sous contrôle du projet ont été totalement réalisés. L'IRC a pu entraîner l'émergence des compétences nouvelles ou additionnelles à celles déjà existantes au sein des organisations. Le fait qu'elle ait accompagné le transfert des apprentissages individuels au sein de l'organisation et qu'elle se soit, au préalable, appesantie sur le respect du profil /poste formation a beaucoup favorisé cet état de fait. L'approche participative où le projet se positionne comme un accompagnateur du processus de mise en œuvre des activités à contribuer à l'efficacité de l'atteinte des résultats escomptés. Le fait également que loisir ait été donné aux OB de définir leur vision et objectifs de changement ainsi que les capacités dont elles ont besoin pour les atteindre a participé à la réalisation des résultats.

Par ailleurs, l'atteinte des résultats est aussi tributaire de la souplesse des procédures internes à IRC. En effet, IRC a dû utiliser une panoplie de modalités à savoir la passation des marchés, les inscriptions libres, les activités à TDR sous forme de formation à l'interne ou par les pairs pour pouvoir atteindre ces résultats. La flexibilité de la démarche du projet lui a permis de s'adapter au contexte des OB. Elle s'est caractérisée par des auto-évaluations annuelles pour prendre en compte les nouveaux besoins dans le plan RC. La mise en œuvre des activités RC liées à la COVID-19 en est une illustration concrète de la flexibilité du projet.

Le fait que des risques aient été pré-identifiés et des mesures d'atténuation aient été soigneusement suivies y ont contribué fortement. A titre d'exemple, le projet a été très regardant dans la définition des profils des formateurs afin de garantir la qualité des apprentissages qui était un risque majeur. Le projet a souvent fait appel à des expertises sous -régionale, internationale et nationale pour minimiser le risque.

2.3. Efficience

	Performance
Efficience	A

Le projet a accusé du retard pour la réalisation des outputs à la première et deuxième année du fait que le processus pour l'élaboration des cartes de performance et les plans ait pris presque 2 ans. Ce n'est qu'avec la disponibilité des plans RC vers la fin de la deuxième année que les activités ont connu une vitesse de croisière à la troisième année. Les ressources pour la mise en œuvre ont toujours été disponibles. Cependant, quelques insuffisances sont notées par rapport aux frais liés à certains services tels que l'internet eu égard aux nouveaux systèmes de monitoring et de gestion financière mis en place par Enabel (Pilot et UBW) qui exigent un fort débit de connectivité mais jugulées par les réaménagements budgétaires. Il en est de même pour les coûts relatifs à certaines ressources humaines importantes comme l'Expert Contractualisation Administration, qui n'était pas prévu mais dont la solution a été trouvée via le réaménagement budgétaire. Au total 3 réaménagements budgétaires ont été réalisés pour alimenter les lignes activités et quelques lignes frais généraux sans que cela n'ait impacté la disponibilité des fonds.

En ce qui concerne les ressources humaines, l'effectif du personnel est vraiment très insuffisant au regard du volume de travail, le projet a dû procéder à un recrutement d'un assistant technique formation en vue d'étoffer l'équipe sur la ligne expertise perle car le budget ne prévoyait pas une ligne ATN Formation. Au premier COPIL du projet de la dernière année, IRC a alerté sur les difficultés financières liées à la mise en œuvre des activités convenues avec les OB car le reliquat sur les lignes activités ne pourrait pas permettre de couvrir les dépenses liées aux activités planifiées. Des propositions de prise en charge de ces activités par les programmes sectoriels ont été faites et des discussions ont été tenues sans pour autant juguler le problème car ces derniers avaient aussi des difficultés pour couvrir leurs activités. Le projet a été obligé de réduire sa planification pour la conformer au budget disponible.

Globalement, la mise en œuvre des activités a été très bien conduite. Un réaménagement budgétaire validé par le COPIL de clôture a permis de prendre les reliquats sur les lignes frais généraux pour alimenter les lignes activités, reliquats avec lesquels certaines activités rendues aléatoires du fait de l'épuisement des lignes « activités » ont pu être réalisées. Le projet est arrivé à un taux de réalisation budgétaire de 97,38% au 31/12/2022.

2.4. Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	B

Dans le cadre de la durabilité financière, une recommandation a été faite lors du 7ème COPIL, à l'endroit des Ministères de tutelle d'intégrer les activités de renforcement des capacités dans leurs politiques de renforcement des compétences afin de garantir leurs mises en œuvre. Cette intégration permettra le financement des activités sur les fonds formation des ministères. Le projet a aussi réussi à mettre en place des compétences qui peuvent se vendre facilement chez les promoteurs ou les structures de développement. C'est l'exemple du pool d'encadreur/coach en entrepreneuriat Agricole qui preste des services rémunérés et continuera à le faire au-delà du projet. Il en est de même pour les

spécialistes en cartographie, le pool de formateur en genre et droits humains, le spécialiste en web designer, infographie, la maintenance du réseau internet et informatique.

Le projet a travaillé, tout au long de la mise en œuvre des activités, à mettre en place des mécanismes de durabilité qui sont traduites par :

- L'utilisation de l'approche participative dans l'identification des besoins en renforcement ce qui fait d'eux une émanation des aspirations réelles des organisations bénéficiaires.
- La signature des accords de partenariat avec les OB qui ont été de sortes d'engagements moraux et de responsabilisation.
- La mise en réseau des apprenants à travers le WhatsApp pour favoriser la continuité de l'apprentissage au-delà du cadre de formation.
- L'opérationnalisation du principe « adéquation entre le profil /poste/ formation », ce qui a favorisé l'application des formations dans le travail quotidien.
- La forte implication des points focaux et leur responsabilisation dans l'organisation et le suivi des activités.
- Le partage des outils d'ingénierie de renforcement des capacités avec les points focaux.
- Le partenariat avec quelques institutions Etatiques tels que :
 - ✓ Le Haut-Commissariat pour la Modernisation de l'Etat (HCME) en vue de la poursuite de l'accompagnement des acteurs au-delà de la durée de vie de projet. En effet, le HCME est une structure étatique chargé d'accompagner les services étatiques dans le cadre de l'amélioration de leur performance. De part ce rôle régalien, nous pensons qu'ils sont les mieux placé pour assurer la poursuite des appuis conseils à l'endroit des services étatique.
 - ✓ La Direction Générale de la Décentralisation et des Collectivités Territoriales (DGDCT) pour l'accompagnement des communes et conseils régionaux et cela pour assurer la continuité des appuis au-delà de la durée de vie du projet. Cette structure a pour rôle d'apporter des appuis /conseils aux collectivités territoriales et cela indépendamment du projet.
- La prise en compte des activités RC dans les politiques RC des ministères.

IRC a bénéficié tout au long de sa mise en œuvre du soutien du niveau politique à travers les décisions qui sont prises au niveau du comité de pilotage ou à travers des sollicitations.

L'intervention est bien intégrée dans le ministère de l'Elevage ministère à travers son inscription dans le Programme 3 « Développement de la Production Animale » et son intégration dans le mailing liste dudit ministère, ce qui favorise le partage des documents. Le projet est sollicité pour fournir des données servant à alimenter les rapports du Plan de Développement Economique et Social (PDES) et de la Cellule d'Analyse des Politiques publiques et Evaluation de l'action Gouvernementale (CAPEG) et prend part aux rencontres organisées par ledit ministère avec d'autres projets et programmes. Concernant la santé, l'interaction a aussi prévalu à travers l'inscription de IRC dans le mailing liste des intervenants des PTF intervenant et l'intégration des activités RC dans le plan annuel des activités (PAA) du ministère.

IRC a posé des jalons pour la durabilité, cependant il est nécessaire de les consolider pour une mise à l'échelle. Celle-ci doit se faire par les ministères sectoriels et par les projets futurs d'Enabel.

2.5. Conclusions

IRC, durant les 4 quatre années d'intervention, a connu des périodes assez mouvementées avec de hauts et bas sur le plan opérationnel :

- ✓ Un retard accusé durant les deux premières années.
- ✓ Deux périodes d'interdiction de rassemblement du fait du COVID-19 qui ont ralenti la mise en œuvre des activités RC en 2020.

Malgré ces contraintes non moindres, IRC a pu atteindre les résultats escomptés comme nous le montre tableau ci-dessous :

Résultats attendus	Résultats obtenus
24 cartes de performances et 24 plans RC	24 cartes de performances et 24 plans RC
1.795 bénéficiaires des activités RC dont 918 femmes	2.539 bénéficiaires dont 741 femmes
100 formations prévues dont 65 pour l'élevage et 35 pour la santé sur des thématiques diverses touchant les aspects techniques, managériales et comportementaux	138 formations dont 71 pour le secteur élevage et 67 pour le secteur santé sur des thématiques diverses touchant les aspects techniques, managériales et comportementaux
18 formations relatives aux thèmes transversaux (digitalisation, environnement, genre et droits humains)	33 formations relatives aux thèmes transversaux (digitalisation, environnement, genre et droits humains)
0 activités de formation et sensibilisation réalisées dans le cadre de la lutte contre la COVID 19	10 activités de formation et sensibilisation réalisées dans le cadre de la lutte contre la COVID 19
20 bourses prévues dont 11 femmes	22 bourses (3 groupées et 19 individuelles) octroyées à 66 personnes dont 9 femmes des secteurs élevage et santé
7 études prévues pour les deux secteurs	6 études réalisées dont 4 pour l'élevage et 2 pour la santé
0 action de changement de comportement dans la chaîne d'exploitation de la viande conduite avec le HCME	1 action de changement de comportement dans la chaîne d'exploitation de la viande conduite avec le HCME

Fonctionnaire exécution nationale ²	Intervention Manager Enabel ³
	Maimouna Ousmane

3. Appréciation de la stratégie d'intervention

3.1. Evolution du contexte

3.1.1. Contexte général et institutionnel

Le contexte général n'a pas fondamentalement changé. Cependant, le Niger a connu une exacerbation de la situation sécuritaire, la crise sanitaire qui a touché le monde entier et les tensions politiques liées aux élections locales, législatives et présidentielles. Ces maux ont quelques peu ralenti les élans dans la réalisation des activités mais sans pour autant impacter l'atteinte des résultats.

Le contexte sécuritaire est caractérisé par une recrudescence de l'insécurité dans la région de Tillabéri surtout le long de la frontière avec le Mali et le Burkina Faso qui a connu des multiples attaques meurtrières contre les Forces de Défense et de Sécurité (FDS) comme celles Chinégodar et Inatès ayant fait plus d'une centaine de morts parmi les militaires. Cette insécurité touche de plus en plus les populations civiles. L'attaque de Banibangou qui a entraîné des morts dans la population civile en est une illustration. Il y a aussi, l'attaque opérée à Kouré où des humanitaires français ont perdu la vie. Cet acte a valu pour l'ensemble du territoire Nigérien d'être classé en zone rouge par la France. Plusieurs attaques/embuscades ont aussi eu lieu dans la région de Diffa, le long de la frontière avec le Nigéria. Le gouvernement a décrété l'état d'urgence dans ces zones et des mesures pour limiter les déplacements lors des missions et exigé des escortes pour les expatriés. L'interdiction de la circulation des motos est aussi intervenue dans ces zones, interdiction qui a d'ailleurs précarisé davantage la situation économique des jeunes qui tirent l'essentiel de leurs revenus de l'utilisation des motos comme moyens de transport inter-villages. Ces mesures ont limité l'accès à certaines zones d'intervention du projet notamment le département de Gothèye et les déplacements pour certains acteurs partenaires du projet qui sont dans ladite zone.

Il faut noter que la gestion de la sécurité a fait couler beaucoup d'encre suite à la découverte des malversations financières autour des fonds alloués à l'achat d'équipements militaires

rendues publiques grâce à un audit commandité par le Ministère de la Défense Nationale. Le développement récent de sentiment anti-français rendu visible par le blocage de convoi militaire français à Téra qui s'est soldé par des morts et de blessés parmi les civils. Beaucoup de critiques ont été faites par la société civile et des citoyens, via les réseaux sociaux. Des manifestations ont été initiées par certains acteurs de la société civile qui pour dénoncer ou soutenir les FDS mais toutes interdites par les autorités.

Sur le plan politique, le Niger a organisé les élections municipales et régionales ainsi que les présidentielles (1er et 2ème tours) et les législatives sur base de tensions latentes avec une crise post-électorale qui a occasionné une limitation de présence au bureau et le recours au travail à domicile.

Sur le plan économique, le Niger est classé dernier en 2021 sur le plan incidence de développement humains produit par la banque mondiale. Les mesures restrictives liées à la COVID 19 ont porté un coup à l'économie déjà fragile. La fermeture de la frontière avec le Nigéria a davantage fragilisé le tissu économique nigérien.

Sur le plan sanitaire, le Niger a connu deux (2) vagues de la COVID 19. Ces deux vagues ont amené le gouvernement à prendre des mesures d'interdiction de rassemblement, la fermeture de lieux de culte, l'instauration de couvre-feu, l'isolement de la ville de Niamey et la fermeture de frontières terrestres et aérienne. Cette situation a limité pendant plus de 3 mois la mise en œuvre des activités RC.

3.1.2. Contexte de gestion

3.1.2.1. Modalités de partenariat

Un certain nombre de modalités ont été mises en place et ont permis de faire avancer considérablement les activités du projet. Ainsi, plusieurs partenariats ont été utilisés dans l'exécution des activités :

- ✓ L'intervention RC s'est fortement appuyée sur les deux ministères (Ministère de l'Elevage et Ministère de la Santé Publique) de tutelle pour mettre en œuvre les activités. La collaboration avec les deux ministères a été très utile pour le projet aussi bien dans la prise de décision stratégique via le comité de pilotage que l'appui dans l'opérationnel.
- ✓ Des accords de collaboration qui tiennent d'engagement moral ont été conclus et signés avec les organisations bénéficiaires dans le cadre de la mise en œuvre des activités RC.
- ✓ Une lettre d'entente a été signée pour la mise à disposition d'une secrétaire qui a permis d'alléger la charge de travail sur la Comptable qui s'occupait des finances et de l'administration.
- ✓ Deux accords de collaboration ont été signés avec la direction générale des collectivités territoriales et le haut commissariat à la modernisation de l'Etat pour asseoir la durabilité de certaines actions.

3.1.2.2. Modalités opérationnelles

Le fait que le projet soit en régie et que les procédures belges soient appliquées dans l'exécution budgétaire, a beaucoup facilité la mise en œuvre des activités. Les modalités suivantes ont été utilisées.

- ✓ Les Marchés publics : il s'agit ici des CSC, des demandes de prix et des marchés par entente directe qui ont été exécutés tout au long des 4 années du projet. Au total, plus de 24 marchés publics ont été exécutés. Des retards ont été accusés dans la passation des marchés surtout les deux premières années. Cependant, cette difficulté a été jugulée en année 2 et cela grâce aux mesures d'anticipation du processus de passation et l'étoffement de l'équipe d'appui à la passation des marchés.
- ✓ Les contrats cadres: 2 contrats cadres ont été utilisés celui du KIT dans la cadre de la capitalisation et celui de COTA dans la cadre du MTR et du ETR.
 - ✓ Les inscriptions libres : Il s'agit des formations sur diverses thématiques ouvertes au grand public par les cabinets de formation, pour lesquelles le projet a eu à inscrire les bénéficiaires. Ces formations sont diffusées dans des catalogues que le projet utilise pour sélectionner les plus pertinentes en adéquation avec les besoins des OB. C'est ainsi que 27 formations ont été dispensées avec cette modalité.
 - ✓ Les activités à TDR assurées par les pairs ou à l'interne : il s'agit spécialement des formations pour lesquelles les bénéficiaires disposent de compétences à l'interne ou chez une structure partenaire. 46 formations de ce type ont été dispensées.
 - ✓ Les bourses : il s'agit principalement des bourses de stages dont la durée ne dépasse pas 4 mois. Le projet a pu mettre en place 19 bourses individuelles et 3 bourses groupées qui ont touché 66 personnes.
 - ✓ Le règlement d'ordre intérieur qui fixe les principes, la composition, les responsabilités et l'organisation du travail du comité de pilotage.
 - ✓ Un manuel opérationnel et un addendum bourses ont été élaborés et approuvés par le comité de pilotage et ont facilité la mise en œuvre des activités RC.
 - ✓ Le transfert des activités RC des programmes sectoriels vers IRC et cela pour mieux conforter chaque intervention dans son cœur de métier conformément aux recommandations du MTR de PRADEL.
 - ✓ Des appuis continus ont été apportés à IRC par l'Unité d'Appui aux Projets (UAP) sur la passation des marchés et les procédures financières. Ces appuis ont été d'une grande utilité dans le cadre du respect des procédures Enabel et ont permis de booster le taux de réalisation budgétaire.
 - ✓ La révision de protocole de prise en charge lors des missions et ateliers a eu un impact positif sur le rehaussement du taux d'exécution financière de IRC. Elle a contribué à créer plus de motivation pour les activités RC.
 - ✓ Le recrutement d'un ATN formation pour remédier au problème de l'insuffisance des ressources humaines au regard du volume de travail sur le projet. Ce recrutement a permis d'étoffer l'équipe et d'améliorer sensiblement le travail en quantité et en qualité. L'équipe a aussi bénéficié d'un accompagnement perlé rendu possible grâce à l'appui du siège.
 - ✓ L'équipe de IRC a bénéficié de Cinq (5) missions de backstopping du siège Enabel (Opération et Est éducation) qui ont permis de clarifier les modalités de mise en œuvre des activités RC, le parcours de renforcement des capacités

organisationnelles et individuelles, les procédures pour la passation des marchés et la capitalisation.

✓ L'équipe a aussi bénéficié d'un accompagnement méthodologie perlé qui a facilité la mise en place des outils RC.

3.2. Changements significatifs dans la stratégie d'intervention

Il n'y a pas eu de modifications majeures apportées à l'intervention. Cependant, face au contexte de la crise sanitaire qui a induit l'interdiction des ateliers et séminaire de formation, impliquant du coup la cessation de ces types d'activités qui constitue le cœur du projet, une adaptation au contexte s'est avérée indispensable. Aussi, le fait que le siège de Enabel ait permis d'allouer une partie des fonds à la lutte contre le COVID, a poussé le projet à appuyer le plan national de contingence à travers la prise en charge des activités d'information/formation et la dotation des kits. Le montant total réalloué est de 160 184 euros.

Quelques modifications ont été aussi apportées au niveau des cibles annuelles des indicateurs d'output. En début d'année 2020, une prévision des cibles 2020 et finales ont été faites au niveau des outputs. L'estimation a été faite sur la base du constat de la proactivité des OB. Cependant, chemin faisant, l'engouement des OB pour les activités RC s'est développé et des besoins ont été exprimés et pris en compte par IRC d'où la révision à la hausse de certaines cibles.

Une légère réadaptation de la stratégie d'accompagnement des acteurs a été faite pour tenir compte des spécificités de certaines structures fortement hiérarchisées. Il s'agit des districts sanitaires. Initialement des points focaux ont été identifiés au niveau des HD, CSI, COSAN/COGES conformément au principe de responsabilisation des acteurs. Ces points focaux devraient être les interlocuteurs directs du projet. Mais cet aspect a été mal perçu et a causé quelques goulots d'étranglement dans la mise en œuvre des activités avec ces acteurs. Finalement, le projet était obligé de traiter directement avec les premiers responsables des districts. Cela a permis de décanter la situation et d'accélérer la réalisation des activités.

4. Résultats réalisés

4.1. Performance de l'outcome



Le projet, durant les quatre années de sa mise en œuvre, a pu accompagner les ressources humaines des organisations bénéficiaires dans l'acquisition des compétences. Les progrès vers l'atteinte de l'outcome du projet intitulé « les organisations bénéficiaires liées aux programmes sectoriels de l'élevage et de la santé disposent des ressources humaines avec des savoirs, savoir-faire et savoir-être nouveaux ou complémentaires, à même d'être déployés dans l'environnement du secteur » est perceptible.

4.1.1. Indicateurs atteints

Pour cet outcome, un indicateur composite a été défini. Il s'agit de « la capacité des organisations bénéficiaires dans la gestion de la performance des ressources humaines » qui comporte 3 éléments à savoir :

1. Niveau de capacité des acteurs à gérer leur performance ;
2. Degrés d'application de l'apprentissage ;
3. Degrés d'application des recommandations des études.

Les données liées à ces indicateurs ont été collectées lors des autoévaluations tenues annuellement avec chaque organisation bénéficiaire. Une grille d'analyse a été conçue par le projet à cet effet. Elle comporte un certain nombre de critères pour chaque sous-indicateur avec des scores pondérés. Sur base de ces scores, une moyenne globale est calculée par sous indicateur. Puis une moyenne des 3 sous-indicateurs est faite pour calculer les valeurs de l'indicateur globale.

Tableau N°1 : Situation du niveau d'atteinte de l'indicateur d'outcome

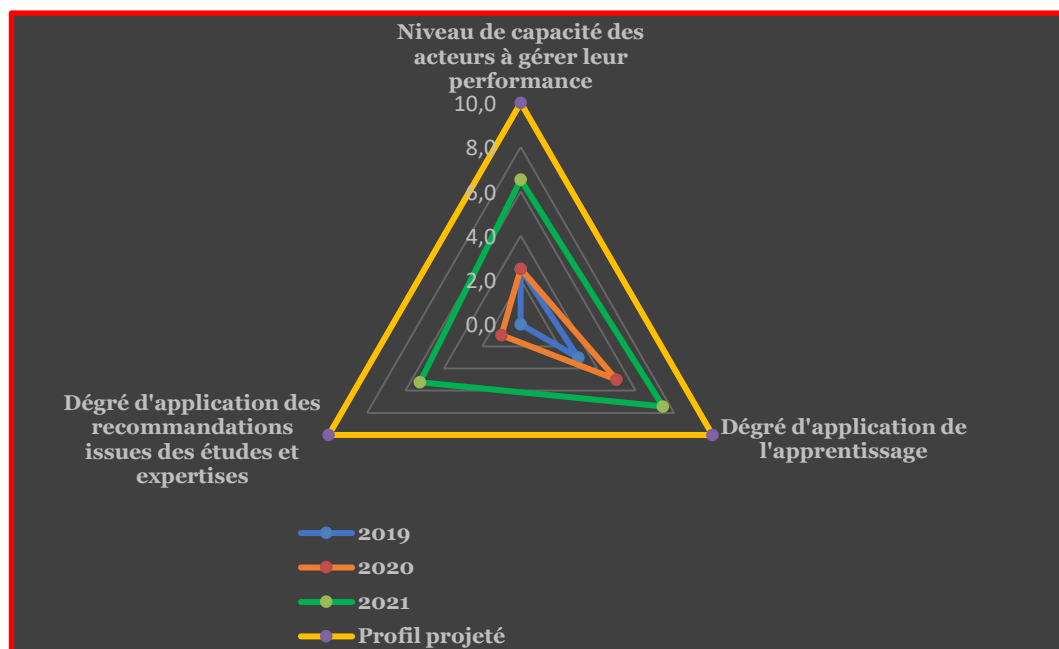
Indicateurs/marqueurs de progrès ⁴	Valeur de base	Cible finale	Valeur finale obtenue
Capacité des organisations bénéficiaires dans la gestion de la performance des ressources humaines	18%	70%	64%

Le tableau ci-dessus donne la situation du niveau d'avancement de l'indicateur composite. On constate qu'il y'a une nette amélioration de l'indicateur par rapport à la situation du départ. La valeur de l'indicateur passe de 18 à 64% en fin de projet. Cependant, la valeur cible finale n'a pas été atteinte. Cette situation s'explique par le fait que l'outcome n'est pas dans la sphère de maîtrise du projet selon la théorie du changement. En effet, plusieurs paramètres intrinsèques à l'organisation concourent à l'atteinte de cet indicateur. Il s'agit du leadership développé, les moyens matériels et financiers, les ressources humaines et leur niveau de motivation. Or, le projet n'a aucune emprise sur ces éléments qui n'étaient pas tous disponibles dans certaines organisations au démarrage. Le projet a dû accompagner à travers les séances d'auto-évaluation, de coaching et les formations pour l'instauration d'un environnement favorable à l'atteinte de l'outcome. Les programmes sectoriels PASS et PRADEL y ont contribué fortement surtout par rapport à la mise à disposition de certains équipements.

4.1.2. Analyse de l'atteinte de l'outcome

Le graphique ci-dessous nous montre la progression de l'atteinte de l'indicateur d'outcome en tenant compte des paramètres intrinsèques ou sous indicateurs cités en haut.

Graphique N°1 : Progression de l'outcome



		2019	2020	2021
A	Niveau de capacité des acteurs à gérer leur performance	2,5	2,5	6,5
B	Degré d'application de l'apprentissage	3	5	7,4
C	Degré d'application des recommandations issue des études et expertises	0	1	5,3

Comme indiqué plus haut, ce graphique montre également que toutes les cibles visées (profil projeté) à la fin du projet ne sont pas atteintes, mais des progressions sont observées et se déclinent comme suit :

1. **Niveau de capacité des acteurs à gérer leur performance** : cet élément avait un score de 2,5 en 2019, est resté statique en 2020 et en nette progression (score de 6,5) en 2021. Ce sous-indicateur met en relief les paramètres suivants qui ont fait l'objet de questionnement chez chaque OB : i) l'existence d'un mécanisme de transfert des apprentissages ainsi que de son suivi et supervision, ii) la motivation des apprenant(e)s, iii) la rétention du personnel.
 - Pour ce qui est du point relatif au mécanisme de transfert des apprentissages, des initiatives en termes d'accompagnement des apprenants sont entreprises par la plupart des OB. On peut retenir l'obligation à chaque apprenant de faire une restitution des connaissances acquises aux collègues lors des rencontres

mensuelles ou à des réunions périodiques. Les supports de formation sont aussi partagés avec les autres collègues à travers mail ou WhatsApp. La restitution des acquis est même sanctionnée par un procès-verbal au niveau des CSI de Gothèye et devient de plus en plus ancré dans les habitudes des OB de la santé. Aussi, le projet a encouragé cela en finançant des ateliers de restitution ou de partage des acquis afin d'initier les OB à ce mécanisme de valorisation des compétences à l'interne. Mais beaucoup reste encore à faire relativement au suivi-évaluation et la mise à disposition des matériels /équipements pour la mise en pratique de certains apprentissages.

- S'agissant de la motivation des agents, le principal point commun à toutes les OB reste la reconnaissance verbale des efforts fournis par l'agent. Aussi, dans certains cas, les agents performants sont envoyés à des formations ou à des missions ; dans d'autres, une prime est accordée mensuellement. A titre d'exemple : le cas des techniciens de surface des hôpitaux de districts qui sont gratifiés suite à des évaluations mensuelles conduite sur base de la propriété des lieux. L'autre motivation externe aux OB est le témoignage de satisfaction donné à des agents par les préfets ou Gouverneur et Ministre pour le service bien fait et les primes de performance du FBR.
 - En ce qui concerne la rétention des ressources humaines formées au sein des OB, ces dernières n'ont pas la maîtrise sur les affectations des agents qui se font à partir du niveau central. Par contre, chez les organes de participation communautaire et privé, la rétention est de mise et le seul critère demeure le service bien fait à l'endroit des membres ou de la population. Cela a permis d'ailleurs la reconduction/réélection des présidents et secrétaires généraux performants (20) lors des élections des COSAN/COGES.
- 2. Degré d'application des apprentissages :** ce sous -indicateur avait un score de 3 en 2019, 5 en 2020 et 7,4 en 2021. Ce qui démontre des progrès remarquables en termes d'application des apprentissages. En d'autres termes, l'analyse de cet élément fait ressortir que plus de 70% des bénéficiaires des OB déclarent appliquer les connaissances et compétences acquises lors des activités de renforcement des capacités (ateliers, formations, séminaires, bourses, etc.). Par contre près de 30% des apprenants n'appliquent pas les connaissances acquises pour des raisons de manque d'équipements (ordinateur, logiciel, matériel du laboratoire, GPS, connexion, etc.) et de volonté qui est le plus souvent lié à l'envoi des personnes dont le profil/poste ne correspondaient pas à la formation. L'utilisation de ces acquis en milieu professionnel a permis de constater beaucoup d'amélioration sur les OB dont quelques-unes sont :

❖ **Au niveau des acteurs du secteur élevage :**

- ✓ *La prise en compte du genre, droits humains et inclusion sociale dans les activités ;*
- ✓ *L'application des consignes de sécurité lors des missions ;*
- ✓ *L'amélioration de la production du kilichi en termes d'hygiène et de goût ;*
- ✓ *Une meilleure capacité d'encadrement les promoteurs sur la valorisation des filières et maillons des Interprofessions et CRA ;*
- ✓ *L'amélioration du climat de travail ;*
- ✓ *L'amélioration de l'hygiène dans l'abattoir frigorifique de Niamey, etc.*

En ce qui concerne l'existence et la mise en œuvre d'un système de transmission des apprentissages (formation par les pairs/tutorat/ etc), on constate les améliorations suivantes :

- ✓ *Encadrement des jeunes et des femmes (apprenants le métier) en production de kilichi par les emboucheur-e-s et transformateurs de kilichi ;*
 - ✓ *Accompagnement des ouvriers au niveau des fermes avicoles par les coachs accompagnateurs ;*
 - ✓ *Formation par les pairs surtout sur la cartographie au niveau des structures du code rural ;*
 - ✓ *Formation par les pairs des cadres sur le genre, les droits humains et inclusion sociale.*
- ❖ ***Pour le secteur santé, il est constaté :***
- ✓ *Une bonne tenue et utilisation des supports (partogramme, TETU et PCIME, gestion des plaintes) ;*
 - ✓ *L'amélioration de l'hygiène et l'assainissement dans les hôpitaux de districts de Gaya et Gothèye ;*
 - ✓ *La prise en compte des mesures pour améliorer l'accueil et l'orientation dans les établissements de santé ;*
 - ✓ *La prise en charge efficace des soins d'urgences ;*
 - ✓ *L'établissement d'un bon diagnostic et un suivi de la grossesse ;*
 - ✓ *L'amélioration de la motivation des agents ;*
 - ✓ *La réduction des conflits et plaintes des usagers des soins de santé ;*
 - ✓ *La conduite d'un plaidoyer et lobbying qui a permis d'augmenter le parc auto en ambulances de 05 à 11 au district sanitaire de Gaya ;*
 - ✓ *La bonne maîtrise de la gestion financière (recettes et dépenses) ;*
 - ✓ *Une meilleure fréquentation des formations sanitaires et une augmentation des recettes (de 400.000 f à 1.500.000 f) ;*
 - ✓ *La réduction des pannes des équipements médicaux ;*
 - ✓ *Une meilleure prise en charge des enfants de 5 à 11 ans dans l'hôpital de Gaya ;*
 - ✓ *L'encadrement des agents lors des staffs techniques au niveau des hôpitaux de districts.*

Il est cependant constaté que le système de transmission des apprentissages est un peu complexe chez les organisations de l'approche commune (MSP, CSI, COSAN-COGES, Collectivités, STDEL, Code rural, interprofessions) où les structures sont dans des localités différentes et souvent les formations ne couvrent pas l'ensemble. Dans ce cas, le transfert ne s'est fait que dans la structure à laquelle appartient le bénéficiaire.

- 3. Degré d'application des recommandations des études :** Il ressort que le score était de 0 au début de l'intervention chez toutes les OB. Ce qui veut dire que la prise en compte des recommandations des études antérieures au projet n'était pas systématique. Cependant des changements ont été observés du fait de l'accompagnement de IRC qui a permis aux OB ayant effectué des voyages d'études ou conduit des études d'appliquer des recommandations qui en résultent, ce qui explique le score de 5,2. A titre d'exemples :

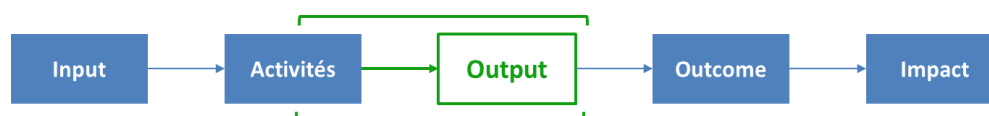
- Dans le cadre de l'initiation des COSAN/COGES à l'exercice du contrôle citoyen de l'action publique, une étude diagnostique a été conduite. Cette étude a porté sur la connaissance par les usagers de leurs droits, la disponibilité et l'accessibilité

physique des services de santé, la disponibilité du personnel de santé et le degré de satisfaction par rapport aux attentes, l'adaptation de l'offre aux besoins des usagers, l'accessibilité financière des prestations de soins de santé, la participation communautaire. Les résultats de cette étude a permis au COSAN/COGES d'organiser des sessions de plaidoyer. C'est ainsi que des forums départementaux sur l'accès aux soins de santé à Gaya et Gothèye ont été tenus et des recommandations ont été formulées dont les principales sont : la conduite du plaidoyer et lobbying pour l'acquisition des ambulances pour améliorer l'évacuation sanitaire, l'amélioration de l'accueil, la gestion des plaintes et la gestion des médicaments. Les 3 premières recommandations ont été mises en œuvre et ont permis i) d'augmenter le parc auto en ambulances de 05 à 11 ; ii) de mettre en place un système de gestion des plaintes dans le Districts de Gaya et Gothèye et iii) d'améliorer l'accueil des usagers des soins de santé dans les formations sanitaires. Il faut aussi noter que IRC a accompagné les COGES en leur donnant les compétences nécessaires leur permettant de mettre en œuvre ses recommandations. Il s'agit des formations sur la gestion des plaintes, la conduite du plaidoyer lobbying.

- La mise en œuvre à 100% des recommandations issues des voyages d'études du SPR/CR de Tahoua à Aguié sur le genre et foncier et de l'ECD de Gothèye à Maradi.

Des études innovantes soumises à l'IRC par les ministères (Santé et Elevage) ont été financées. Cependant aucune recommandation n'a été mise en œuvre. Cela s'explique pour le ministère de la santé, par le fait que les études ont été réalisées seulement au 3ème trimestre de l'année 2021. Et cela du fait du retard accusé dans le choix des thématiques et le processus de passation des marchés rallongé pour cause de relance. Quant au ministère de l'élevage, le document de l'étude relative à la stratégie de gestion des ressources génétiques animales et de l'amélioration génétique dont les recommandations devraient faire objet de mise en œuvre, n'a été adoptée qu'en 2021 par arrêté du ministre. Néanmoins, la mise en œuvre de ladite stratégie est incluse dans le projet annuel de performance 2022 du Ministère de l'Elevage.

4.2. Performance de l'output 1



Le resultat1 est intitulé « l'ingénierie de RC est en appui aux organisations bénéficiaires ». Il consacre la mise en place du dispositif de renforcement à savoir : les analyses organisationnelles pour l'identification des besoins en renforcement des capacités, les cartes de performance qui traduisent la vision de changement ainsi que les domaines à renforcer et les marqueurs de progrès, les plans RC qui planifient les activités RC.

4.2.1. Résultats atteints

Trois indicateurs ont été définis pour ce résultat. Il s'agit de :

1. Nombre d'organisations bénéficiaires directes ayant participé à une session d'information sur la philosophie de projet IRC (ratio nombre/totalité) ;
2. Nombre de cartes de performance approuvées par les comités techniques ;
3. Nombre de plans RC approuvés par les comités techniques.

Ce tableau donne les cibles projetées et celles obtenues. Pour l'ensemble des indicateurs liés à ce résultat, les cibles prévues ont été atteintes.

Tableau N°2 : indicateurs atteints de l'output 1

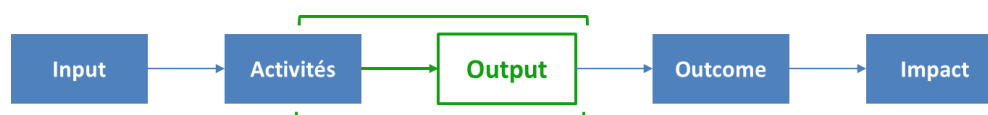
Indicateurs	Valeur de base	Cible finale	Valeur finale obtenue
Nombre d'organisations bénéficiaires directes ayant participé à une session d'information sur la philosophie de projet IRC (ratio nombre/totalité)	24	24	24
Nombre de cartes de performance approuvées par les comités techniques	24	24	24
Nombre de plans RC approuvés par les comités techniques	24	24	24

4.2.2. Analyse de la réalisation de l'output

Pour tous les trois indicateurs, les valeurs cibles ont été atteintes depuis 2019. Quoique le processus de passation des marchés pour l'élaboration des cartes de performance et plans RC ait pris beaucoup de temps (presque une année), le projet a pu grâce à l'appui de l'intervention renforcement de capacités du Mali et une expertise externe, mettre en place ces outils (cartes de performance et plans RC) pour les 24 organisations bénéficiaires. Ces outils ont servi de base pour la mise en œuvre des activités RC.

Concernant l'information des acteurs sur la philosophie du projet pour une meilleure appropriation et responsabilisation des OB sur le processus RC, toutes les 24 organisations ont bénéficié d'au moins une séance de sensibilisation. A l'occasion de certaines formations ou des auto-évaluations, l'équipe de l'IRC a profité pour rappeler la philosophie du projet. Les difficultés constatées relatives à l'appropriation du processus par les acteurs ont poussé le projet à accorder une importance capitale aux séances de sensibilisation. C'est ainsi que plusieurs séances ont été tenues surtout avec les OB du secteur santé. Ces séances ont permis d'aplanir les difficultés communicationnelles surtout chez les structures fortement hiérarchisées et d'accélérer la réactivité des acteurs pour la mise en œuvre des activités RC.

4.3. Performance de l'output 2



Ce résultat 2 est intitulé « Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de l'élevage sont renforcées ». Il comporte 5 indicateurs comme définis dans le tableau ci-dessus. Il consacre le renforcement des capacités des acteurs du secteur de l'élevage. Il s'agit principalement du Ministère de l'Elevage et de l'Agriculture, des structures du code rural, la Chambre Régionale d'Agriculture de Dosso, des interprofessions volailles et bétail viande cuir et peaux, le Collectif des Associations Pastorales (CAPAN), les collectivités territoriales

et les services techniques déconcentrés de l'élevage de Dosso et Tahoua. Toutes les cibles prévues pour ces indicateurs sont atteintes comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

4.3.1. Indicateurs atteints

Ce tableau présente la situation des indicateurs suivants :

4. Taux d'appréciation des apprentissages par les apprenants du secteur élevage (niveau 1)
5. Pourcentage des apprenants qui ont acquis de connaissances et compétences à la fin de l'activité RC (niveau 2)
6. Nombre de personnes (désagrégué H/F) bénéficiaires des activités RC sur base du PRC
7. Nombre d'activités RC organisées sur base du Plan de Renforcement des Capacités (PRC) ;
8. Nombre d'activités intégrant les Thèmes Transversaux (genre, droits humains) et Thèmes Prioritaires (digitalisation et environnement/climat) organisées sur base du PRC

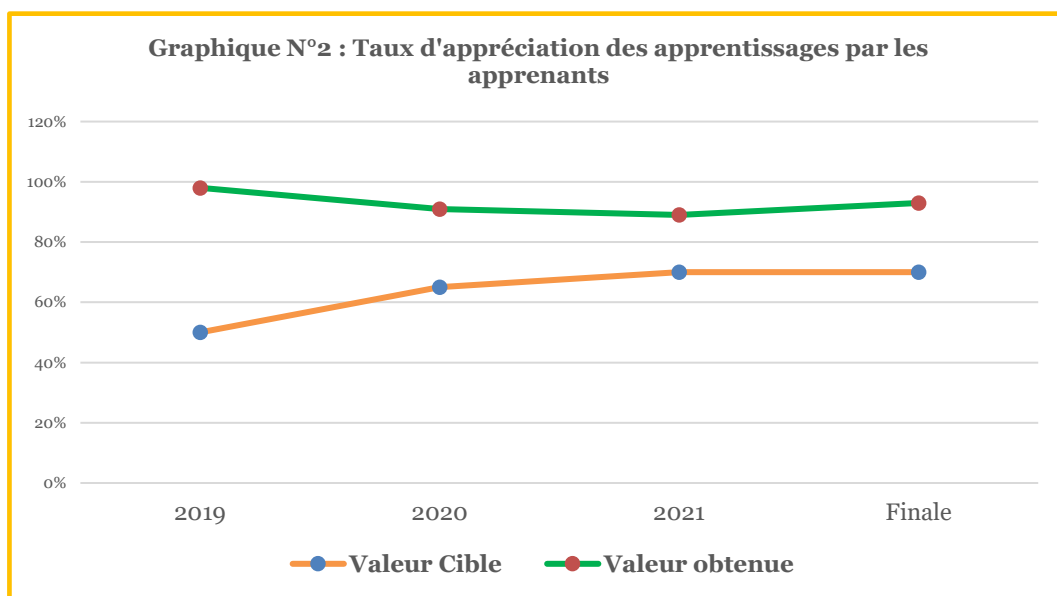
Tableau N°3 : Indicateurs atteints de l'output 2

Indicateurs	Valeur de base	Cible finale	Valeur finale obtenue
Taux d'appréciation des apprentissages par les apprenants du secteur élevage (niveau 1)	N/A	70%	91%
Pourcentage des apprenants qui ont acquis de connaissances et compétences à la fin de l'activité RC (niveau 2)	N/A	95%	95%
Nombre de personnes (désagrégué H/F) bénéficiaires des activités RC sur base du PRC	N/A	969 dont 388 femmes	1304 dont 310 femmes
Nombre d'activités RC organisées sur base du PRC	0	65	71
Nombre d'activités intégrant les TT (genre, droits humains) et TP (digitalisation et environnement/climat) organisées sur base du PRC		10	19

4.3.2. Analyse de la réalisation de l'output

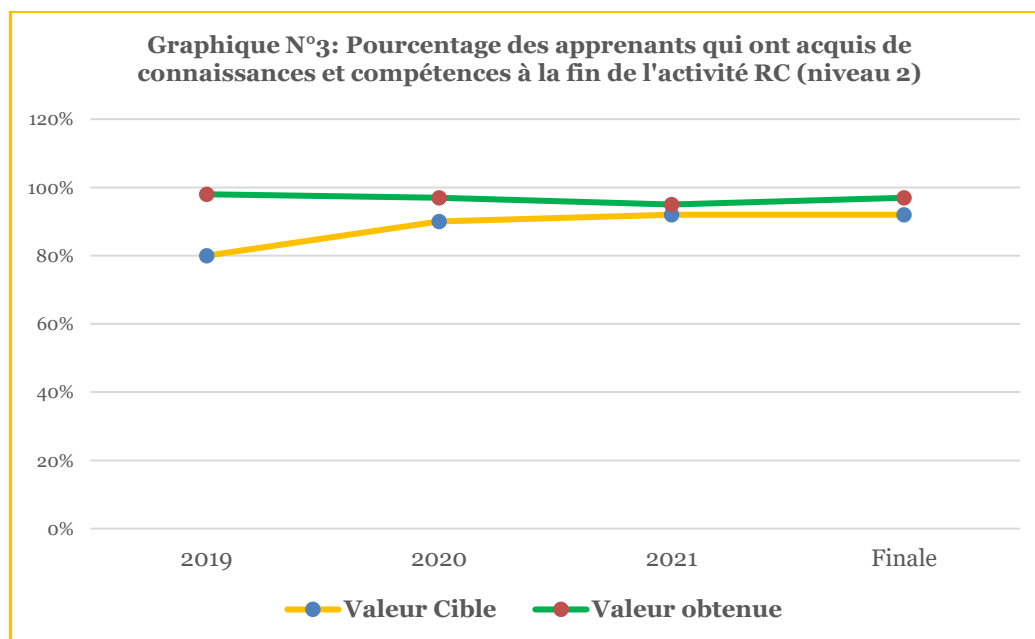
L'indicateur lié au taux d'appréciation des apprentissages par les apprenants correspond au critère 1 de Kirkpatrick, basé fondamentalement sur la satisfaction des apprenants par rapport aux formations reçues. Il s'agit à travers cet indicateur, d'évaluer pour chaque apprenant, la démarche de la formation, le contenu, les aspects logistiques en lien avec ses attentes.

Quand on regarde le graphique ci-dessous, on se rend compte que les valeurs obtenues dépassent largement les prévisions.



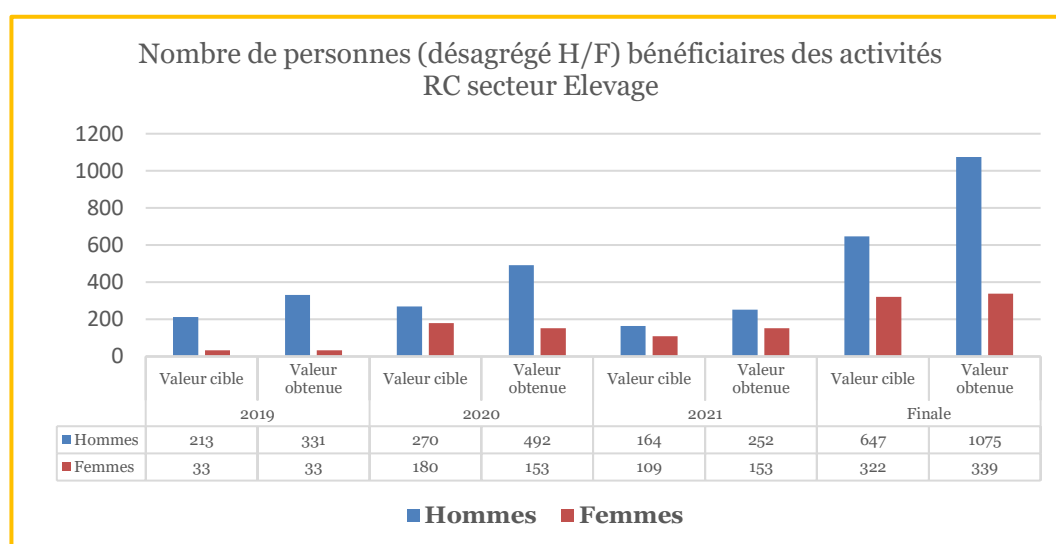
Le graphique ci-dessus nous montre la progression de l'appréciation des apprentissages de 2019 à 2021. Dans l'ensemble, le taux par année dépasse les prévisions. Il ressort que la valeur obtenue en 2019 (98%) est un peu plus élevée que celles des deux dernières années (91% en 2020 et 89% en 2021). Cette valeur est même supérieure à la valeur finale. Cette situation s'explique par le fait que très peu de formations ont été dispensées en 2019 et donc l'évaluation a porté sur un nombre réduit. Les deux dernières années, il y a eu une pléthore de formation avec une systématisation de l'évaluation sur base des fiches, qui souvent, ne sont pas bien comprises par les participants. Il faut noter que, en cours d'exécution le projet a modifié la fiche d'évaluation avant et après formation avec l'assistance technique de l'appui perlé. La compréhension de la fiche n'a pas été systématique chez tous les apprenants et le projet n'a pas eu le temps d'être présent à toutes les formations pour expliquer. Par ailleurs, la plupart des aspects dont les bénéficiaires ne sont pas satisfaits concernent surtout la logistique qui n'est souvent pas de la maîtrise du projet quand il s'agit des activités sous la modalité « inscription libre » ou « à l'interne et par les pairs) pour des formations ouvertes où l'organisation de la logistique relève des cabinets.

Par rapport à l'indicateur « Pourcentage des apprenants qui ont acquis de connaissances et compétences à la fin de l'activité RC » correspondant au niveau 2 de Kirkpatrick, il consacre la mesure des apprentissages acquis par les bénéficiaires que ce soit en connaissances ou en compétences. Il consiste, sur base d'une fiche, d'évaluer à chaud les apprentissages après chaque formation. La situation de cet indicateur est définie dans le graphique ci-dessous.



Le graphique ci-dessus, montre que les valeurs obtenues dépassent légèrement la prévision mais une régression de l'évolution de la courbe est également observée de 2019 à 2021. Ainsi à la première année, il est constaté que 100% des apprenants ont acquis des connaissances, 97% en 2020 et 92% en 2021. Cette régression est due à la non compréhension de la fiche d'évaluation qui a été revue grâce à l'appui de l'expertise perlée. La petitesse de l'équipe n'a pas permis un suivi permanent des formations afin d'expliquer la fiche et d'améliorer la compréhension.

Concernant l'indicateur « nombre de personnes bénéficiaires des activités RC », le graphique ci-dessous résume la situation.

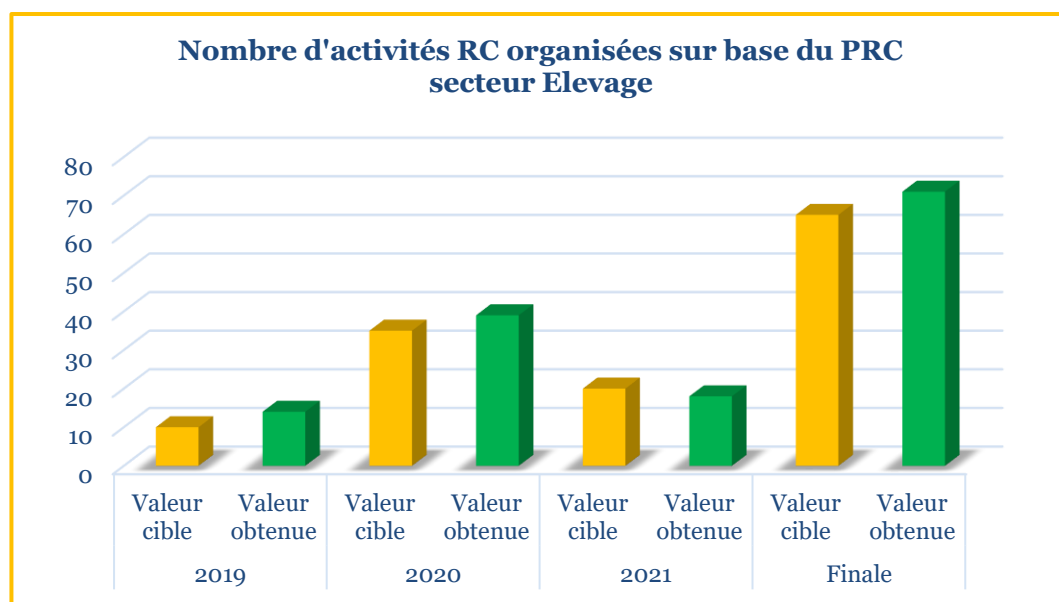


Le graphique ci-dessus montre une progression de la valeur obtenue de 2019 à 2021. L'ensemble des cibles prévues ont été atteintes et même en dépassement. Ce dépassement

s'explique par la flexibilité de la démarche qui permet d'adapter les besoins en formation en fonction du contexte, de la proactivité des membres de l'équipe IRC et l'augmentation des ressources humaines de l'équipe de passation des marchés, qui fait que moins de temps est passé dans le processus d'attribution. Les formations utilisant les ressources internes et mobilisant beaucoup plus de participants ont aidé à accroître le nombre des participants. Le fait aussi de faire plusieurs sessions de formation sur une même thématique a favorisé la mobilisation d'un plus grand nombre de bénéficiaires. Les formations en cascade ont aussi contribué à l'augmentation du nombre des participants. Cependant, il est constaté une légère baisse en 2021 qui est due à la limitation des activités du fait de l'épuisement budgétaire.

Par ailleurs, la valeur finale obtenue pour les femmes reste inférieure à la cible finale en raison du faible taux de représentation des femmes au sein des OB, surtout les services techniques.

Le graphique ci-dessous nous donne quant à lui, la situation des formations dispensées pour les acteurs du secteur élevage.

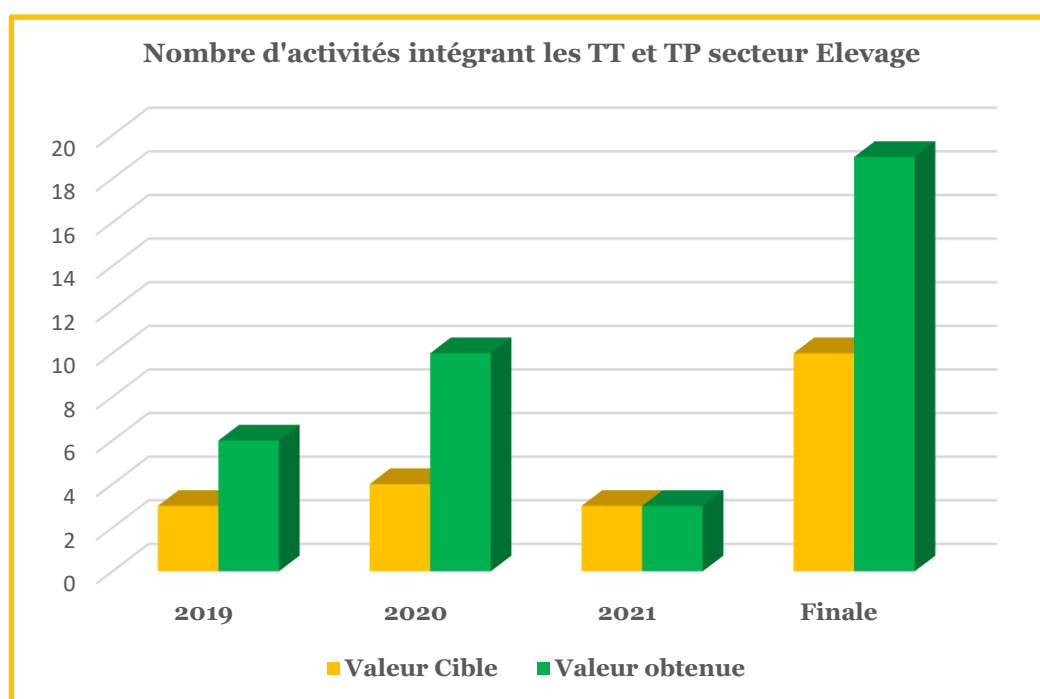


Il ressort de ce graphique que les valeurs obtenues pour cet indicateur en 2019 et 2020 pratiquement dépassées. Ce dépassement est expliqué par la sous-estimation des cibles initiales mais aussi par la flexibilité de la démarche RC qui permet une plus grande souplesse dans la réalisation des activités avec des modalités simples et non contraignantes telles que les inscriptions libres et les formations par les pairs. Par contre, on constate, une légère diminution du nombre d'activités RC en 2021, qui est liée en grande partie aux limites budgétaires. Toutes les activités dispensées sont issues du plan RC initial ou revu grâce au monitoring annuel, qui est une session d'auto-évaluation pour mesurer les progrès en termes de mise en œuvre des activités contenu dans le plan RC et leur réadaptation en fonction des besoins du moment. Ainsi pour ce qui est du nombre d'activités, 71 formations sur 65 prévues, touchant les aspects d'ordre technique managériale et comportemental ont été dispensées au profit des acteurs cités ci-dessus. A titre d'exemples, on peut retenir quelques formations suivantes :

- Au plan managérial et comportemental : le management, leadership et coaching, team building, conduite du changement dans les organisations, vie associative, gestion des déchets, reddition des comptes, gestion des infrastructures, communication interne et externe, gestion d'un secrétariat, audit/contrôle, gestion des carrières, hygiène corporelle et vestimentaire... ;
- Au plan technique : Cultures fourragères, Suivi& évaluation, techniques d'embouche, Techniques de transformation de la viande et mise en marché (Kilichi moderne), Système National de Conseil Agricole (SNCA/FISAN), Approches filières, Entrepreneuriat Agricole, Techniques d'aviculture familiale et moderne, Production des poussins, Acte uniforme OHADA sur le droit des coopératives, Textes sur le pastoralisme, GAR..... ;

Un accent a été mis sur la formation en entrepreneuriat et les chaînes de valeurs d'élevage qui sont d'actualité au Niger. C'est ainsi qu'un pool d'encadreur coach, chargé d'apporter un appui conseil aux promoteurs privés qui sont les bassins d'intervention du PRADEL, a été mis en place par les acteurs. Ces derniers ont reçu des compétences sur la pratique conseil, en élaboration des plans d'affaires, en coaching, etc.

Par rapport aux thèmes transversaux et prioritaires, 4 ont été retenus à savoir le genre, les droits humains, la digitalisation et l'environnement. La figure ci-dessous nous donne la situation des activités transversales et prioritaires réalisées.

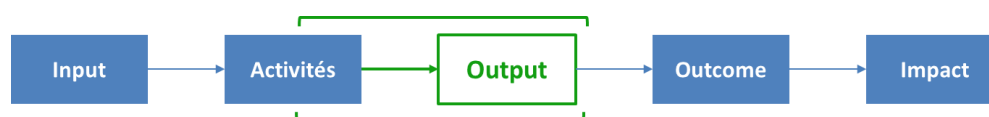


On constate que les valeurs obtenues dépassent les prévisions comme l'indique la figure. Cela s'explique par le fait que les sollicitations sur ces thématiques ont été importantes. Ces sollicitations sont en grande partie relative à la digitalisation qui est une thématique pertinente et incontournable dans le contexte actuel où le numérique occupe une place fondamentale dans le fonctionnement des structures. A titre d'exemple, les formations dispensées sur la digitalisation tournent autour des thématiques suivantes : Système

d'Information Géographique, Géomatique des données sanitaires et d'élevage, gestion des sites web, utilisation de l'intranet, archivage électronique, maintenance des équipements informatiques et du réseau d'intranet, Word, power-point, Excel du Microsoft Office, Excel avancé, etc.

Les sollicitations ont porté aussi sur le genre et droits humains où un pool de 24 formateurs/ formatrices a été mis en place. Ce pool est composé des personnes qui sont dans les ministères sectoriels santé et élevage, les acteurs privés, les OSC et Enabel. Ils sont tous en mesure de dispenser des formations sur le genre, droits humains et inclusion sociale.

4.4. Performance de l'output 3



Le résultat 2 est intitulé « Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de la santé sont renforcées ». Ce résultat comme le précédant comporte 5 indicateurs qui sont définis dans le tableau ci-dessous. Il consacre le renforcement des capacités des acteurs du secteur de la santé qui sont les districts sanitaires de Gaya et Gothèye, les directions régionales de la santé publique de Dosso et Tillabéry, le ministère de la santé publique, les organes de la participation communautaire et les collectivités territoriales de Dosso et Tillabéry.

4.4.1. Indicateurs atteints

Le tableau donne la situation des cinq indicateurs liés à ce résultat. Il nous montre que les valeurs finales obtenues sont largement en dépassement par rapport aux prévisions pour tous les cinq indicateurs.

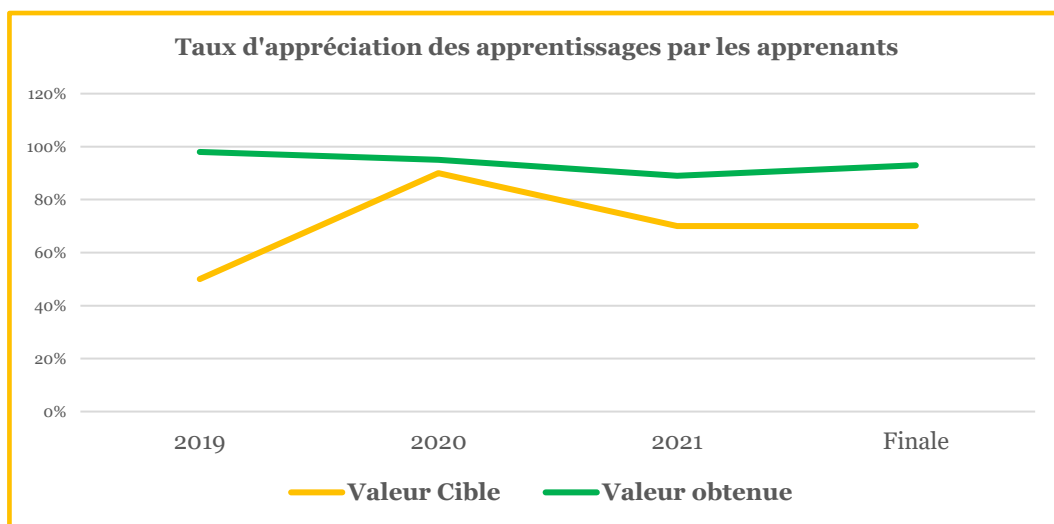
Tableau N°4 : Indicateurs atteints par l'output 3

Indicateurs	Valeur de base	Cible finale	Valeur finale obtenue
Taux d'appréciation des apprentissages par les apprenants du secteur santé (niveau 1)	N/A	70%	93%
Pourcentage des apprenants qui ont acquis de connaissances et compétences à la fin de l'activité RC (niveau 2)	N/A	90%	96%
Nombre de personnes (désagrégué H/F) bénéficiaires des activités RC sur base du PRC	N/A	826 dont 330 femmes	1235 dont 512 femmes

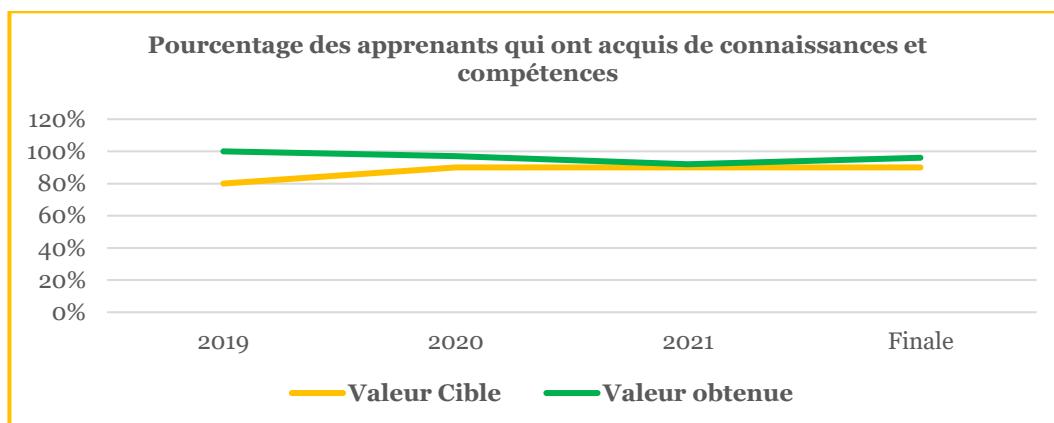
Indicateurs	Valeur de base	Cible finale	Valeur finale obtenue
Nombre d'activités RC organisées sur base du PRC	N/A	35	67
Nombre d'activités intégrant les TT (genre, droits humains) et TP (digitalisation et environnement/climat) organisées sur base du PRC	N/A	7	14

4.4.2. Analyse de la réalisation de l'output

Le taux d'appréciation des apprentissages par les acteurs, nous donne la satisfaction des apprenants par rapport aux formations reçues. Il correspond au niveau 1 de kirkpatrick. Il consiste à faire une évaluation à chaud de la formation.

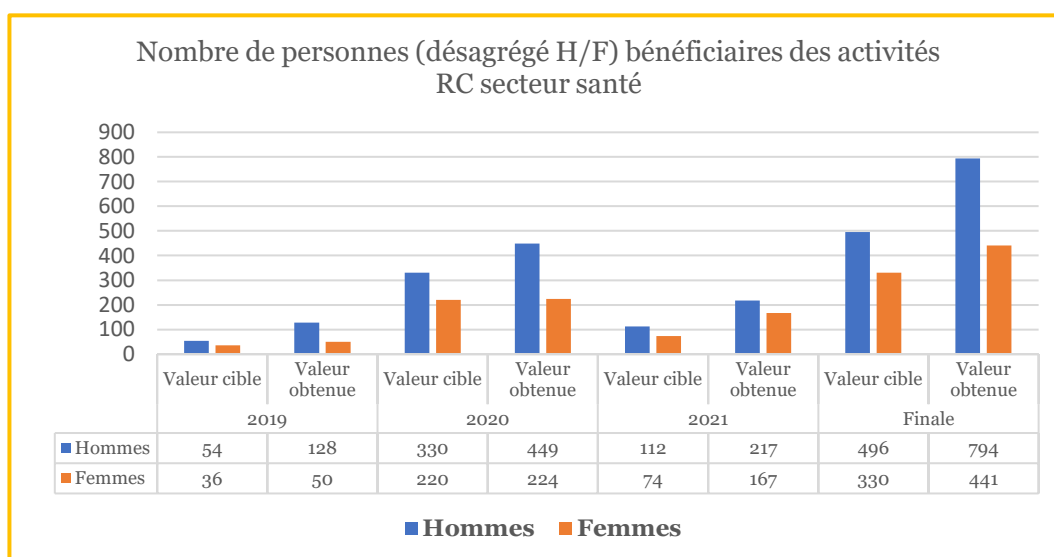


Il ressort du graphique, que d'une manière générale, les valeurs obtenues dépassent les prévisions. Ce dépassement s'explique par le fait qu'il y a eu de nombreuses sollicitations des OB pour le renforcement des capacités. Le fait qu'elles correspondent aux besoins des bénéficiaires et qu'elles aient été de bonne qualité surtout du point de vue contenu explique aussi ce dépassement. Il est aussi constaté une régression si l'on considère l'évolution des valeurs obtenues de 2019 à 2021. Cette régression montre une appréciation en decrescendo qui était à 98% en 2019, 91% en 2020 et 89% en 2021 pour remonter à 93% avec la valeur finale. Cet état de fait s'explique par la difficulté du remplissage de la fiche d'évaluation et des observations surtout relatives à la logistique surtout la restauration.



Le graphique ci-dessus nous donne la situation d'atteinte de l'indicateur « pourcentage des apprenants qui ont acquis des connaissances et compétences qui correspond au niveau 2 de Kirkpatrick. Il ressort que les valeurs obtenues par année dépassent les cibles prévues. En d'autres termes 100% des apprenants estiment avoir acquis de connaissances en 2019, 97% en 2020 et 92% en 2021. La valeur finale est de 96%. Ce dépassement est expliqué par la qualité du contenu des formations.

Pour ce qui est de l'indicateur « nombre de personnes bénéficiaires des activités RC », là aussi, les résultats atteints dépassent la prévision. En effet, la cible totale prévue est de 826 personnes cependant 1.235 personnes ont été formées sur différentes thématiques techniques, managériales et comportementales.

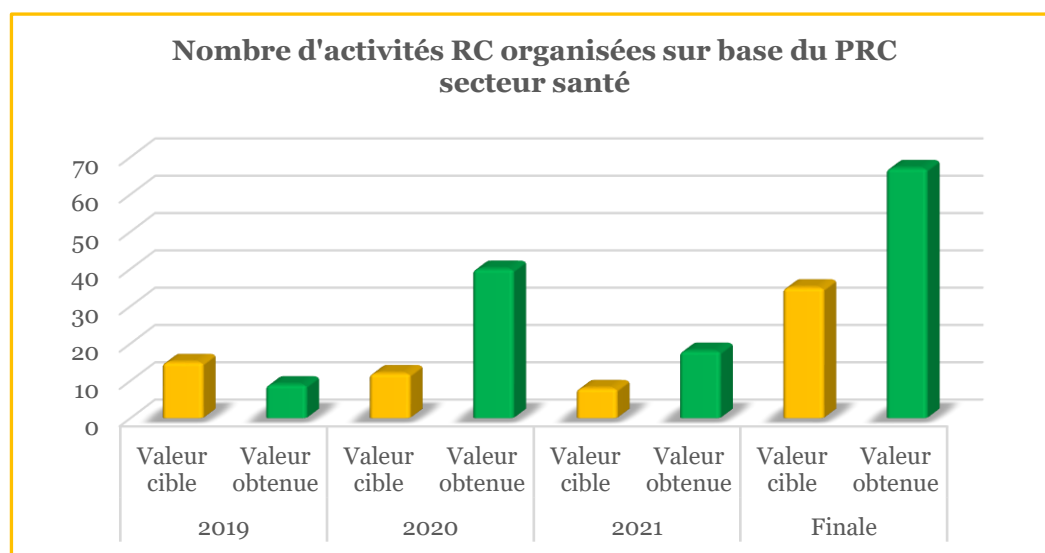


Le graphique ci-dessus, nous montre l'évolution de l'indicateur de 2019 à 2021. On constate que pour chacune des années, le nombre de bénéficiaires hommes/ femmes dépassent largement les prévisions. En 2020 par contre, on constate un équilibre entre le nombre de femmes prévu et celui touché. Une diminution de la prévision et des valeurs obtenues est notée en 2020. Cette diminution est liée à l'épuisement budgétaire au niveau des lignes renforcement des capacités. C'est pourquoi, dès la planification annuelle, un nombre limité d'activités, fonction de la disponibilité budgétaire, a été retenu.

S'agissant des activités de renforcement des capacités, les formations dispensées se résument comme suit :

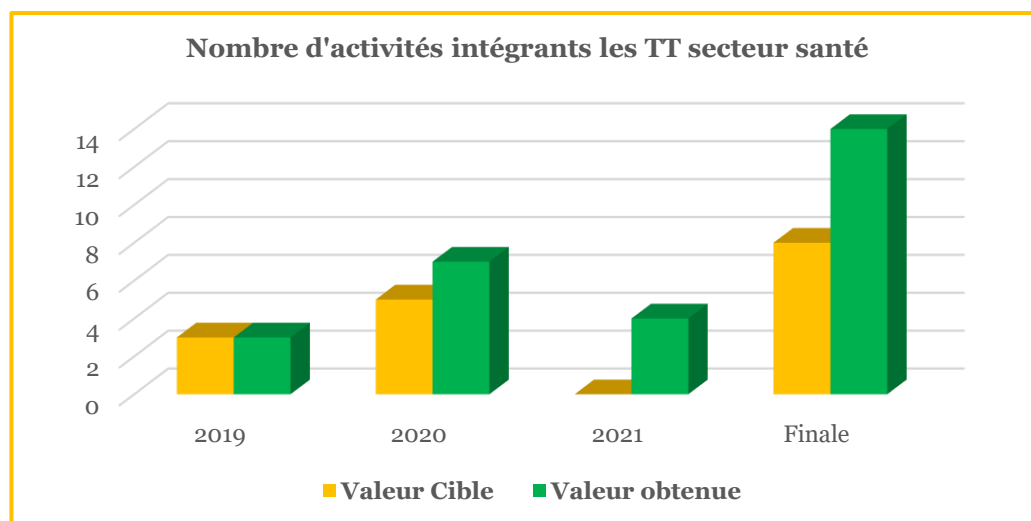
- Au plan managérial et comportemental : management des hôpitaux, management, leadership et coaching, conduite du changement des organisations, gestion des plaintes, techniques de communication dans le système de santé, communication institutionnelle, participation communautaire, comportement du prestataire et de l'utilisateur des soins de santé, etc.
- Au plan technique : le partogramme, Triage Evaluation Traitement d'Urgence, Prise en Charge Intégrée de la Maladie des Enfants, Couverture Santé Universelle, gestion des épidémies et risques sanitaires, anesthésie pédiatrique, maintenance des équipements biomédicaux, Gestion des vaccins du Programme Elargi de Vaccination (PEV), la biosécurité, biosûreté et transport sécurisé des échantillons dans le cadre de la lutte contre le Covid-19, RSI (2005) en détection précoce des cas des maladies, la notification immédiate et les mesures de prévention et contrôle des infections, la surveillance épidémiologique, biologique et la réponse sur la maladie à coronavirus etc.

La situation du nombre d'activités RC est présentée dans la figure suivante.



Il ressort du graphique qu'en 2019, 9 activités sur 15 prévues ont été réalisées, en 2020, 40 sur 12 prévues et en 2021, 18 sur 8 prévues. Il est noté que durant les deux dernières années, un nombre plus important d'activités ont été réalisées comparativement à 2019 où la cible n'a pas été atteinte. Cette situation s'explique par le fait que les activités RC n'ont commencé à être mises en place qu'au dernier trimestre 2019 et cela parce que le processus d'élaboration et validation des cartes de performance et plan RC a pris plus de temps que prévu. Des difficultés de communications ont été vécues avec les acteurs santé au début qui a impacté la mise en œuvre en 2019. La faible réactivité de ces derniers pour l'élaboration des TDR a retardé les activités. Cette difficulté a été résolue grâce aux sessions de formation sur l'élaboration des TDR sous l'accompagnement de l'équipe du projet et en effectuant des missions d'explication de la philosophie du projet.

S'agissant des activités transversales et prioritaires, les formations ont porté sur : la géomatique des données sanitaires, le système d'information des ressources humaines, gestion électronique des documents, DHIS2, création d'une base des données sur Access, l'équité des soins dans les services de santé, infographie, le genre, droits humains et inclusion sociale, gestion des déchets issus des soins de santé, le dépistage du cancer du col de l'utérus et du sein, etc.



On constate que les valeurs obtenues dépassent les prévisions comme l'indique la figure. Cela s'explique par les sollicitations importantes sur ces thématiques surtout la digitalisation.

4.5. Performance de l'output 4



Des études et expertises qui contribuent à l'innovation relative aux secteurs de l'élevage et de la santé sont financées et des bourses individuelles sont financées. Ce résultat comporte 3 indicateurs qui sont :

1. Nombre de bourses financées ;
2. Nombre de parcours réussis ;
3. Nombre d'études et expertises liées à l'innovation réalisées.

4.5.1. Indicateurs atteints

Le tableau ci-dessous donne la situation des 3 indicateurs du résultat 4 définis ci-dessus. Il ressort que les cibles pour les deux premiers indicateurs ont été atteintes, tandis que pour le troisième, la valeur obtenue est en deçà de la prévision.

Tableau N°5 : Résultats atteints par l'output 4

1. Indicateurs	Valeur de base	Cible finale	Valeur finale obtenue
Nombre de bourses financés	4	20	66
Nombre de parcours réussis	N/A	20	66
Nombre d'études et expertises liées à l'innovation réalisées	N/A	7	6

4.5.2. Analyse de la réalisation de l'output

Concernant les indicateurs liés au « nombre de bourses financés » et « nombre de parcours réussis », leur niveau de réalisation dépasse largement les prévisions. Il s'agit ici des bourses de stages courtes durée (ne dépassant pas 4 mois) groupées attribuées à un certain nombre d'individus sur une thématique précise et les bourses individuelles. Au total 66 personnes ont pu bénéficier de ces bourses et ont terminé leur parcours avec succès. Ce résultat s'explique par l'intérêt qu'ont suscité ses bourses du fait de la pertinence des thématiques de formation. Les thématiques abordées sont : Anesthésie pédiatrique, échographie obstétricale, maintenance et management des équipements médicaux, techniques d'embouche bovine et ovine, géomatique des données sanitaires et d'élevage, maintenance et management du réseau et équipements informatique, électricité, etc.

Le tableau ci-dessous donne la répartition des bénéficiaires des bourses hommes-femmes.

Indicateurs	Genre	2019		2020		2021		Finale	
		Cible	Obtenue	Cible	Obtenue	Cible	Obtenue	Cible	Obtenue
Nombre de bourses financés	Homme	5	6	7	50	2	1	14	57
	Femme	4	3	1	6	1	0	6	9
Nombre de parcours réussis	Homme	5	6	7	50	2	1	14	57
	Femme	4	3	1	6	1	0	6	9

Il ressort du tableau que le nombre de bourses octroyées aux hommes est largement supérieur à celui des femmes. En effet, sur un total de 66 boursiers seules 9 femmes ont pu en bénéficier. Cela est dû au fait que très peu des femmes ont sollicité les bourses et celles qui l'ont fait ne répondent pas aux critères de sélection prévus malgré les mesures discriminatoires appliquées lors de la sélection à savoir l'équilibre homme-femme, pour avoir plus des femmes.

Concernant les études, 6 ont été réalisées dont 4 pour l'élevage et 2 la santé. Pour cet indicateur, la réalisation est inférieure à la prévision qui est de sept (7) du fait des limites budgétaires. En effet, pour le secteur santé, 4 études étaient prévues mais seules 2 ont pu être réalisées. Pour les deux études non accomplies, le marché a été lancé à plusieurs reprises mais a été rendu infructueux. La seconde a été réalisée par le programme sectoriel

PASS. Il faut noter que le processus pour l'identification des thématiques d'études pour le secteur santé a pris beaucoup de temps et une partie du fond de la ligne a été utilisée pour les activités COVID-19. Ceci explique l'épuisement de la ligne et le fait de n'avoir pas pu effectuer toutes les études prévues.

4.6. Rapport financier et analyse de l'exécution budgétaire

Le tableau ci-dessous donne les réalisations budgétaires au 31/12/2022

Tableau N°6 : Détail de l'exécution financière

Tableau N°7 : Résumé de l'exécution financière

Libellés	Budget Initial	Budget Révisé	Dépenses	Solde	Taux de décaissement à la fin de l'année 2021
TOTAL	3.000.000	3.000.000	2.921.339	78.661	97,38%
Résultat 1 : L'ingénierie de formation est en appui aux organisations bénéficiaires	342.800	253.888	247.705	6.183	97,56%
Résultat 2 : Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de l'élevage sont renforcées	760.000	846.346	841.915	4.431	99,48%
Résultat 3 : Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de la santé sont renforcées	760.000	784.072	783.137	935	99,88%
Résultat 4 : Des études et expertises qui contribuent à l'innovation relatives aux secteurs de l'élevage et de la santé sont financées ; et des bourses individuelles sont financées.	450.000	392.520	392.520	0	100%
RESERVE BUDGETAIRE	70.000	0	0	0	
Moyens généraux					
Resources Humaines	319.878	431.539	414.412	17.127	96,03%
Investissements	29.000	61.891	60.297	1.594	97,42%
Coûts opérationnels	81.322	97.277	84.078	13.199	86,43%
Audit et M&E	187.000	131.467	96.910	34.557	73,71%
Ecart de Conversions		1.000	365	635	

Il ressort de ce tableau que le taux de réalisation budgétaire global est de 97,38% au 31/12/2022. Les taux d'exécution par résultat sont de 97,56% pour le résultat1, 99,48% pour le resultat2, 99,88% pour le resultat3 et 100% pour le résultat 4. Concernant l'ensemble des moyens généraux, le taux est de 88,40 %. On constate que toutes les lignes sont presque épuisées excepté la ligne audit et contrôle, sur laquelle, il reste encore un paiement à effectuer relatif à l'ETR. Le reliquat sur le résultat sera utilisé pour le paiement du salaire de l'ATN formation. Il faut noter que ces taux sont provisoires car d'autres dépenses effectuées en janvier non pas encore été prises en compte.

Par ailleurs, le budget a fait l'objet de 3 réaménagements qui ont été des exercices pour renflouer des lignes épuisées. Ces réaménagements ont consisté surtout à alimenter les lignes « activités » et dans une moindre mesure les lignes « personnel ». Les ajustements se sont effectués à l'intérieur des rubriques. Les ajustements se sont effectués à l'intérieur des rubriques. Des transferts de la rubrique moyens généraux ont été faite au profit de la rubrique « activité ».

5. Synergies et complémentarités

5.1. Avec les autres interventions du portefeuille

IRC venant en appui aux deux programmes sectoriels PASS et PRADEL doit forcément être en adéquation avec ces derniers pour éviter un quelconque chevauchement. En agissant sur les mêmes acteurs que ces derniers, elle se doit de contribuer aux objectifs des programmes en renforçant les compétences des ressources et par la même les conditions de la performance des OB. Pour bien arrimer cette contribution, beaucoup d'actions ont été effectuées avec PASS et PRADEL dont les principales sont les suivantes :

- La validation des organisations bénéficiaires des actions RC par les programmes sectoriels ;
- La prise en compte des indicateurs d'output du PRADEL et de PASS comme indicateurs d'impact de IRC pour marquer la contribution de IRC aux objectifs de ces programmes ;
- La validation des plans RC et cartes de performance par les programmes sectoriels et les partenaires ;
- La sélection des boursiers par un comité technique dont les programmes sectoriels sont membres ;
- La répartition des activités RC avec les programmes pour leur mise en œuvre ;
- Le transfert des activités RC à IRC suite à une recommandation de la MTR de PRADEL ;
- La tenue des réunions bimestrielles pour échanger sur les réalisations et les planifications ;
- L'utilisation des ressources humaines du PASS et PRADEL dans la mise en œuvre des activités ;
- La mise en place des pools de formateurs en entrepreneuriat Agricole et en genre qui sont des compétences utilisables par les programmes dans le cadre de leurs activités ;
- Le renforcement des capacités de ressources humaines à travers leurs participations à certaines formations ;
- La complémentarité relativement à l'accompagnement sur certaines activités. A titre d'exemples :
 - ✓ IRC a assuré la formation des agents des districts sanitaires de Gothèye et Gaya en informatique pour permettre d'utiliser les ordinateurs que PASS a mis à leur disposition. IRC a aussi financé plusieurs activités transférées par PASS sur les aspects techniques permettant d'améliorer la qualité de la prise en charge des enfants au niveau des deux districts sanitaires.
 - ✓ IRC a aussi formé l'OPM Gaya et chef service maintenance DRSP de Dosso sur la maintenance des équipements solaires et l'utilisation des certains appareils mis à la disposition des hôpitaux de districts sanitaires de Gaya et de Gothèye par PASS.

- ✓ IRC a formé les structures du code rural de Tahoua et Dosso en informatique afin de leur permettre d'utiliser le matériel (ordinateur, scanner, etc.) mis à leur disposition par PRADEL.
- ✓ PRADEL a appuyé le MAG/EL à la mise en place du réseau intranet et d'un système d'archivage numérique et physique. IRC a formé les cadres du Ministère de l'Elevage sur l'archivage électronique, l'utilisation du site web à l'entretien et à la maintenance des installations et équipements informatiques.
- ✓ PRADEL a accompagné le MAG/EL dans la mise en place d'un dispositif numérisé de suivi-évaluation. Pour rendre ce dernier opérationnel, IRC a accompagné l'acquisition des compétences en suivi-évaluation et en gestion axée sur les résultats.

5.2. Autres synergies et complémentarités

Dans le cadre de l'élaboration des cartes de performance et des plans RC, l'intervention renforcement des capacités s'est inspirée fortement de la boîte à outil élaborée par IRC Mali avec l'appui de INTRACT. L'équipe IRC Niger s'est même déplacée pour aller au Mali suivre une formation sur les outils. Cette mission a été d'une grande utilité pour IRC Niger dans la réalisation des cartes et plans RC. Il était convenu de continuer les échanges, partages d'expériences entre les deux IRC. Cependant une suite n'a pas pu être donnée du fait de manque de temps. Quelques TDR ont quand même été échangés ça et là.

IRC a pris part à une rencontre des programmes de formation (PDF days) organisée par Est-éducation pour les interventions de types "formations". Cette rencontre a permis un partage de connaissance/expériences sur les projets de formations d'Enabel et sur les solutions numériques. Plusieurs réunions de partage d'expérience en ligne ont eu lieu sur la digitalisation, la contribution à la lutte contre la COVID-19.

6. Thèmes prioritaires

6.1. Environnement et changement climatique

Concernant le changement climatique, des activités, n'ont pas pu être réalisées. Cependant, une formation sur la culture fourragère a eu lieu au profit des STD Elevage en vue de les amener à encadrer les opérateurs ruraux dans la production du fourrage qui constituent un problème majeur pour les éleveurs au Niger. Cette activité s'inscrit dans le cadre de la résilience au changement climatique et vise à remédier à l'insuffisance du fourrage causée en grande partie à l'irrégularité des pluies.

Des formations ont été données à l'endroit des agents permanents et temporaires de l'abattoir de Niamey sur des thèmes divers liés à l'hygiène/assainissement et à la gestion et traitement des déchets, aux risques et maladies liés à l'activité d'abattage des animaux. Les techniciens de surface du MAGEL ont été aussi formés sur la salubrité et l'entretien des Bâtiments publics. Des formations ont été données sur la gestion des déchets issus des soins au profit des districts sanitaires de Gaya et Gothèye.

Il était prévu une formation sur l'étude d'impact environnemental mais cette dernière n'a pas pu être réalisée du fait d'insuffisance budgétaire sur les lignes renforcement des capacités.

6.2. Genre

IRC a eu à organiser une formation des formateurs sur le genre et droits humains afin de disponibiliser les ressources humaines compétentes en la matière au sein des organisations

bénéficiaires et de Enabel. Pour cette formation, IRC a bénéficié de l'appui des expertes genre et éducation du siège, sur le processus de passation de marché et l'expertise perle dans l'élaboration des TDR. Après plusieurs lancement infructueux, l'attribution a été faite en 2021 à un cabinet international qui a assuré la formation. Cette dernière a comporté une phase théorique et un suivi accompagnement post-formation en vue de renforcer les participants à la pratique. C'est ainsi que 20 formateurs/formatrices capables de dispenser des formations sur l'approche genre et droits humains ont été rendus disponibles.

Mis à part cette formation, IRC a eu à conduire plusieurs actions de prise en compte du genre. Ces actions sont surtout liées aux objectifs de mainstreaming du genre, renforcement des capacités des femmes et monitoring des résultats. Ces actions se déclinent comme suit :

- Le respect de l'équilibre homme/femme dans la sélection des boursiers, ce qui a permis d'octroyer des bourses aux femmes au niveau du secteur élevage et santé même si les résultats sont limités du fait du principe d'adéquation -profil-poste -formation.
- Le développement d'un parcours d'acquisition de compétences sur le genre et droits humains à travers la formation des formateurs issus de Enabel et des structures partenaires.
- Le renforcement des capacités dans leur cœur de métier de certaines catégories socio-professionnelles défavorisées tels que les chauffeurs, les secrétaires et les techniciens de surface avec comme résultat une plus grande amélioration de leur compétence et leur motivation.
- IRC a veillé à la participation des femmes dans les ateliers de formation sauf dans des cas où l'adéquation poste/formation a été respectée. Cela a surtout concerné les acteurs élevage où il est constaté une faible représentation des femmes.
- Le financement d'un atelier de sensibilisation des femmes du MAGEL sur le dépistage du cancer du sein suivi d'une séance de dépistage à l'occasion de la journée du 8 mars.
- La formation des agents de santé des districts sanitaires de Gaya et Gothèye sur l'équité des soins dans les services de santé ;
- Le financement de deux forums sur l'accès aux services de santé dans les deux districts sanitaires de Gaya et Gothèye.
- La systématisation de la collecte de données désagrégées hommes/ femmes quant à la participation aux formations, l'acquisition des connaissances et la satisfaction.
- La formation des médecins, gynécologues, sages femmes et infirmiers sur le dépistage du cancer de sein et du col de l'utérus. Cette formation a été faite en deux phases : une phase théorique et pratique au SOS Cancer et au Centre National de Lutte contre le Cancer (CNLC) de Niamey et une phase d'accompagnement post formation pour marquer le démarrage de dépistage dans les CSI et HD. Cette activité a permis de rehausser le plateau technique de ces structures, dans lesquelles le dépistage du cancer était un élément non effleuré du fait de manque de compétence.
- Le voyage d'étude conduit par les structures du code rural de Tahoua sur Dan Saga à Aguié, pour s'inspirer de l'expérience de sécurisation du foncier rural au profit des femmes. Les recommandations relatives à la vulgarisation des textes du code rural à l'échelle de la région et à la prise en compte des groupes vulnérables dans la gestion du foncier (les femmes, les jeunes et les handicapés) sont en train d'être mis en œuvre.

6.3. Digitalisation

Le projet a eu à dispenser plusieurs formations sur diverses thématiques liées à la digitalisation pour les acteurs aussi bien santé qu'élevage. Les thématiques tournent autour de :

- La gestion et maintenance du site Web MAGEL et l'utilisation du réseau intranet dans les différentes directions du ministère MAGEL ;
- Informatique (MS Office : Word, Excel et PowerPoint et création d'une base des données sur Access) ;
- Installation d'une base régionale de données d'élevage à base de Système d'Information Géographique (SIG) ;
- La gestion informatisée des archives et documentation ;
- Le web design, vidéographie et infographie ;
- Le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH);
- Le DHIS2 pour les acteurs de la santé ;
- La géomatique des données sanitaires et de l'élevage;
- La gestion des services informatiques (ITIL FOUNDATION V4) et administration réseau (CISCO CCNA 200-301).

Ces formations ont permis d'apporter des changements considérables dans les manières de faire au niveau des structures bénéficiaires. Elles ont permis d'autonomiser des compétences au niveau des OB qui sont souvent sollicitées par l'extérieur en vue de la production des données de qualité. Comme exemple : la formation en web design qui a permis à un agent de la santé d'exceller dans la présentation des documents dans des formats de bonne qualité. La formation en SIG qui a permis aux agents de MAG/EL d'être des références en matière de production de système d'information sur les marchés et de production des cartes épidémiologiques. Les formations sur Excel avancé, paquage Windows ont permis aux acteurs d'être en mesure d'utiliser l'outil informatique ce qui réduit considérablement le temps de production des rapports et une valorisation du matériel mis à la disposition des OB. Il reste une mise à l'échelle de ces différentes acquisitions afin qu'un plus grand nombre d'acteurs puissent être capables d'utiliser ces outils de communication.

6.4. Emplois décents

Aucune activité n'a concerné cet aspect.

7. Durabilité

Le projet s'est efforcé de consolider les mécanismes de durabilité tout au long de sa mise en œuvre. Il s'agit entre autres : i) d'une mise en réseau des apprenants à travers des groupes WhatsApp pour favoriser la continuité de l'apprentissage au-delà du cadre de formation ; ii) de l'opérationnalisation du principe d'adéquation entre le profil/poste et la formation, ce qui a favorisé l'application des formations dans le travail quotidien ; iii) de la forte implication des points focaux et leur responsabilisation dans l'organisation et le suivi des activités ; iv) du partage des outils d'ingénierie de renforcement des capacités avec les points focaux ; et v) du partenariat conclu avec le Haut-Commissariat pour la Modernisation de l'État (HCME) en vue de la poursuite de l'accompagnement des acteurs au-delà de la durée de vie du projet.

D'un point de vue durabilité financière ou économique, le projet a su mettre en place des compétences qui peuvent générer des revenus pour les détenteurs. A titre d'exemple : le pool d'encadreur/coach en entrepreneuriat agricole mis en place par le projet continuera à prester des services qui seront rémunérés. Déjà les prestations de services ont commencé à la grande satisfaction des usagers. Les spécialistes en cartographie qui sont sollicités par les partenaires pour être formés moyennant aussi une certaine rémunération. Le fait aussi d'avoir en mis en place un

pool de formateur en genre sont des compétences que les bénéficiaires peuvent vendre aisément. Les compétences en web designer, infographie, la maintenance du réseau internet et informatique sont autant de compétence que les bénéficiaires peuvent vendre. Le fait que certaines structures de développement utilisent les compétences de certains acteurs bénéficiaires est une preuve de garantie de la durabilité des actions.

L'appropriation de actions, garant de la durabilité, se situe le plus au niveau individuel. Le fait que l'individu ait acquis de compétences en lien directe avec son travail, fait de lui une référence dans ce domaine. Parmi les acteurs formés par exemple sur le GAR, il y a en a qui ont su se vendre à l'extérieur et donc ont glané des postes ailleurs et ont quitté leur structure.

Du point de vue capacité institutionnelle et de gestion, le projet n'a contribué que faiblement à travers la facilitation de l'acquisition de compétences sur le management, en organisant des séances de team building où les problèmes sont mis sur table et les solutions proposées ; ex : cas du MAG/EL dont toutes les directions ont bénéficié des séances de team building. Même si la portée de la contribution n'est pas à l'échelle de l'organisation toute entière mais des changements significatifs ont été constatés dans la gestion des directions. Le fait aussi de soumettre les textes régissant le ministère au crible de la raison, est en soi un pas vers l'amélioration de l'environnement institutionnel. Il y a aussi le transfert des compétences en maintenance du réseau informatique et l'appui à la formation sur l'utilisation de ces réseaux est aussi un élément de fluidification et d'amélioration de la communication interne et externe du ministère. Un autre exemple est celui des acteurs de la participation communautaire en santé, chez qui le développement de compétence en plaidoyer et en contrôle citoyen de l'action publique, leur a permis de mobiliser des fonds et équipements auprès de l'Etat, de la diaspora et autres acteurs au profit de leurs communautés. Cependant cette contribution se limite juste à quelques acteurs et n'a pas pu toucher tous les acteurs.

8. Leçons apprises

8.1. Les succès

La démarche de renforcement des capacités adoptée par le projet a permis aux organisations bénéficiaires d'acquérir des compétences. Ces dernières ont contribué à l'amélioration des performances des OB d'un point de vue managérial, technique et comportemental. La grande richesse du projet est de concentrer les appuis sur les besoins réels des organisations en tenant compte du critère poste/profil/formation. On peut également se féliciter du recours à plusieurs modalités de renforcement des capacités adaptées à l'atteinte des résultats escomptés.

La méthodologie et les outils déployés par le projet sont répliquables dans d'autres projets et programmes visant le renforcement des capacités, quel que soit le secteur. Cependant, dans un premier temps, des défis se sont posés par rapport à la capacité des OB à s'approprier le processus RC et à appliquer les différentes compétences acquises en leur sein pour arriver à un changement réel et notable. Le projet a dû améliorer la communication avec les acteurs et faciliter l'appropriation du processus par ces derniers. Il a aussi été procédé à l'implication des points focaux des OB ainsi que leurs responsables pour faciliter l'utilisation des connaissances et l'acquisition de compétences dans la poursuite du changement. Le projet s'est efforcé aussi à accompagner les OB dans la gestion de compétences (capacité de gestion des performances, application des formations et mise en œuvre des recommandations issues des études).

Le projet a su insuffler une dynamique de redevabilité de l'individu à l'endroit de l'organisation du fait de suivi post -formation et de celui de transfert des acquisitions. En d'autres termes, une nette démarcation a été notée dans la plupart des organisations entre ce qui se faisait avant IRC et pendant en termes de transfert des compétences. De plus en plus les organisations adoptent la systématisation de partage des apprentissages.

L'acquisition des compétences par les bénéficiaires de formations qui les utilisent dans le travail quotidien du fait de l'adéquation entre le profil/poste /formation sont des exemples de réussites papables.

L'atteinte de la quasi -totalité des résultats et le taux élevé de réalisation financière sont aussi une réussite à mettre à l'actif du projet.

8.2. Les échecs

La stratégie de l'IRC a connu quelques limites dans sa mise en œuvre, notamment l'approche spécifique adoptée au niveau des districts sanitaires. Cette approche, qui a consisté à travailler directement avec les points focaux des CSI et des HD dans la mise en œuvre des activités, a été mal perçue par les responsables de certaines OB surtout du secteur santé où le respect de la hiérarchie est de rigueur. Mais, la démarche a été revue et ajustée par IRC en travaillant directement avec les premiers responsables du district sanitaire.

Une autre limite était liée au regroupement de plusieurs acteurs (par exemple toutes les collectivités territoriales de la région de Dosso) dans une approche commune. Cette situation n'a pas facilité le suivi et l'accompagnement des apprenants dans l'utilisation de leurs compétences par l'IRC et par les points focaux.

Beaucoup reste à faire chez les organisations bénéficiaires dans l'internalisation du suivi des marqueurs de progrès permettant d'apprécier la progression vers le changement organisationnel souhaité. Le recours à ces derniers pour l'évaluation de la performance n'a été observé dans aucune organisation.

La mesure de ces marqueurs de progrès a constitué une difficulté pour le projet. La première difficulté était liée à la définition de la ligne de base pour ces marqueurs. La deuxième est la mesure de la progression de ces marqueurs en l'absence d'éléments de mesure objectif, si bien que nous n'avons pas pu de manière objective évaluer le progrès de ces derniers. Sur tout un autre plan, il est difficile de mesurer les marqueurs car ces derniers sont liés à l'intégralité des activités contenues dans le plan RC. Or ces activités n'ont pas été intégralement mis en œuvre par Enabel du fait des limites budgétaires.

Le projet vise au finish la performance des organisations. Au stade actuel d'exécution des activités, il est difficile de mesurer cette dernière. Des changements sur les individus en termes d'acquisition de compétence sont observés de même que le transfert dans l'organisation mais sans pour autant avoir la certitude de la progression vers la performance de l'organisation. Et cela, parce que la durée de vie du projet est trop courte pour permettre d'apprécier cet aspect.

La difficulté de garder les compétences engrangées du fait de la mobilité du personnel assez forte au niveau de l'administration publique. Bien que le risque fût identifié dès le début de l'intervention, le projet n'a eu aucune emprise dessus, de même que les responsables de l'administration publique.

L'appropriation de l'approche RC n'a pas été effective chez tous les acteurs.

8.3. Questions d'apprentissage stratégique

L'approche IRC est une approche novatrice et itérative se basant fondamentalement sur l'appropriation et la responsabilisation des acteurs. L'apprentissage est construit non seulement sur la démarche mais aussi sur les changements obtenus le long des trajets d'acquisition de compétences.

La stratégie de mise en œuvre de l'Intervention Renforcement des Capacités (IRC) a visé la durabilité et l'impact. Elle s'est fondée sur un certain nombre de leviers à savoir : i) spécificité et

durabilité par rapport au contexte de chaque acteur en termes des actions RC ; ii) une approche ajustée selon les besoins et la diversification des méthodes de renforcement des capacités en fonction des acteurs ; iii) Demande d'appui, l'appropriation et leadership des acteurs au cœur de l'intervention ; iv) focus sur les résultats visés par les programmes sectoriels santé et élevage au Niger.

L'Intervention Renforcement des Capacités, a répondu aux besoins en renforcement organisationnel et institutionnel. Elle est partie de l'hypothèse que le fait d'encourager les différents groupes d'acteurs dans leur performance organisationnelle conduisait, à terme, au développement socioéconomique. Cette performance se joue sur l'exercice de leurs rôles et fonctions respectifs. L'exercice englobe une meilleure prise en compte des rôles des détenteurs de droits (les populations) d'une part et des porteurs de devoir (prestataires de services) d'autre part.

La voie d'accès au renforcement des capacités est l'organisation. Dans ce modèle, l'organisation ou un groupe d'organisations sont considérés comme « les moteurs » du développement. Ainsi donc l'organisation ou le groupe d'organisation en fonction de leur rôles et mandats, ont identifié clairement les « domaines » de changement, ainsi que leurs objectifs sur base desquels ont été définies les capacités organisationnelles et institutionnelles présentes, et celles qui sont à renforcer. Les OB ont en quelque sorte examiné à la loupe les capacités institutionnelles et organisationnelles existantes sur la base de celles qu'il leur fallait pour atteindre les objectifs de changement. Puis, elles ont déterminé les capacités individuelles qui leur manque ou qui sont à renforcer afin d'atteindre les changements escomptés. En ce sens l'organisation est donc considérée comme un « capteur » des différentes capacités individuelles afin de les transformer en performance organisationnelle.

Le fait d'y avoir ajouté les marqueurs de progrès a permis de faire le pont entre l'individu et l'organisation. Ainsi, grâce à ces marqueurs, l'organisation ou groupe d'organisation évalue l'évolution vers le changement escompté.

IRC a construit l'apprentissage sur les thématiques suivantes :

- La démarche RC
- Le changement de comportement autour de la chaîne d'exploitation de la viande à l'abattoir de Niamey
- Le renforcement des capacités des acteurs de la demande et de l'offre des services en santé
- Le renforcement des capacités des acteurs de l'élevage filières bétail et volaille

Des notes de capitalisation sont disponibles sur ces thématiques en version électronique. Les versions hard sont en cours d'édition.

Tableau N°8 : Inventaires des expériences documentées

<i>Inventaire des expériences documentées</i>	<i>Produits de documentation (matériel disponible par expérience)</i>	<i>Publications (Scientifiques)</i>	<i>Communication (moments de partage dans des fora nationaux et internationaux au cours & à la fin de l'intervention)</i>
La stratégie du projet Intervention Renforcement des Capacités au Niger	<i>Brochure</i>	<i>Non</i>	<i>A la fin du projet</i>

<i>Inventaire des expériences documentées</i>	<i>Produits de documentation (matériel disponible par expérience)</i>	<i>Publications (Scientifiques)</i>	<i>Communication (moments de partage dans des fora nationaux et internationaux au cours & à la fin de l'intervention)</i>
Production de la viande de qualité à Niamey : Fruit d'un changement de comportements des acteurs de l'abattoir	<i>Brochure</i>	<i>Non</i>	<i>A la fin du projet</i>
Vers un développement de la filière bétail au Niger : Quel apport en renforcement des compétences	<i>Brochure</i>	<i>Non</i>	<i>A la fin du projet</i>
Guide de facilitation des ateliers d'auto-analyse organisationnelle et d'élaboration des Cartes de Performances et des Plans de Renforcement de Capacités	<i>Guide</i>	<i>Non</i>	<i>A la fin du projet</i>
Pour une offre des services de santé de qualité au Niger : Quel apport en renforcement des compétences ?	<i>Brochure</i>	<i>Non</i>	<i>A la fin du projet</i>
Booster la filière volaille au Niger à travers le renforcement de compétences des acteurs	<i>Brochure</i>	<i>Non</i>	<i>A la fin du projet</i>

8.4. Synthèse des enseignements tirés

Tableau N°9 : Enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
La réussite d'un trajet de renforcement des capacités est fortement tributaire de la capacité des acteurs bénéficiaires à s'approprier le processus	OB
La durée d'un processus de renforcement de capacité doit être en phase avec les objectifs à atteindre pour arriver aux changements escomptés	Enabel
L'approche à double encrage institutionnelle et organisationnelle permet de marquer plus d'impact sur l'organisation	Enabel

Enseignements tirés	Public cible
La mesure des progrès en matière d'acquisitions de compétence et de transformation doit être un processus portée à l'interne. L'organisation doit se donner les moyens de le faire sans accompagnement externe. Comme cela, elle pourrait garantir la durabilité des actions au-delà de la durée de vie du projet	OB
La gestion des compétences est une pratique très peu développée au sein de l'administration publique. Ce qui, le plus souvent, ne permet pas de valoriser les nouvelles compétences acquises. Or, il est important que chaque structure mette en place un mécanisme de transfert de ces compétences en son sein. Cela permet de remédier au problème de turn over et de mieux gérer la performance de l'OB.	OB
L'arrimage de l'Intervention renforcement des capacités aux programmes sectoriels est très bénéfique pour les OB car permet à ces dernières d'être dotées des équipements adéquats leur permettant de mettre en pratique les connaissances acquises	Enabel

9. Recommandations

Tableau N°10 : Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
Description des recommandations	L'acteur responsable de la (dés)approbation de la recommandation	p. ex., Q1, Q2, Q3 ou Q4 de l'année suivant celle du rapportage
Appuyer la réplication de la démarche RC dans les autres régions pour amener les différentes organisations à disposer de plans de renforcement des capacités répondant à leurs propres besoins	Ministères sectoriels	
Doter les services techniques de l'État des moyens humains, matériels et financiers nécessaires pour accomplir leur mission d'accompagnement de proximité en valorisant les compétences acquises et mettre en place un mécanisme opérationnel de gestion des compétences	Ministères sectoriels	
Prévoir des projets RC de plus longue durée pour favoriser le changement escompté	Enabel	
S'inspirer de la démarche RC de l'IRC pour les projets futurs ayant un volet renforcement des capacités	Enabel	
Mettre en place un mécanisme de suivi-évaluation de l'application des compétences acquises au sein de leur organisation et mobiliser de nouveaux partenaires pour la poursuite de la mise en œuvre des plans RC	Organisation bénéficiaires	

Recommandations	Acteur	Date limite
Inscrire les activités RC dans les plans de formation des ministères sectoriels	Ministères sectoriels(MEL et MSP)	
Mettre à l'échelle les compétences acquises dans le domaine de la digitalisation afin qu'un plus grand nombre d'acteurs puissent être capables d'utiliser les outils de communication.	Organisations bénéficiaires	
Pour mener à bien la conduite de changement dans une organisation, il est important pour elle, dès l'entame, de se doter des marqueurs de progrès qui lui permettent de mesurer les avancées	Organisations bénéficiaires	

10. Annexes

10.1. Critères de qualité

1. PERTINENCE : le degré dans lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec les attentes des bénéficiaires.				
Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D				
Évaluation de la PERTINENCE : note totale	A	B	C	D
	X			
1.1 Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ?				
...X	A	Clairement toujours ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.		
...	B	S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales et la stratégie belge (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.		
...	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.		
...	D	Contradictions avec les politiques nationales et la stratégie belge, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.		
1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?				
X	A	Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).		
	B	Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.		
	C	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'une intervention et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.		
	D	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que l'intervention puisse espérer aboutir.		

2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe.

Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins deux 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B', pas de 'C' ni de 'D' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D

Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale		A	B	C	D
		X			
2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?					
X	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.			
	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.			
	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.			
	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.			
2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?					
X	A	Les activités sont mises en œuvre dans les délais.			
	B	La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.			
	C	Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.			
	D	Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.			
2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?					
X	A	Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité, ce qui contribuera aux outcomes planifiés.			
	B	Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.			
	C	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.			
	D	La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.			

3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N					
Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D					
Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale		A	B	C	D
		X			
3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?					
	A	La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.			
X	B	L'outcome sera atteint avec quelques minimales restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.			
	C	L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.			
	D	L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.			
3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?					
X	A	L'intervention réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.			
	B	L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.			
	C	L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.			
	D	L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.			

4. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).				
Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins 3 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A; Maximum 2 'C', pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C', pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D				
Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale	A	B	C	D
		X		
4.1 Durabilité financière/économique ?				
	A	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.		
X	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.		
	C	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.		
	D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.		
4.2 Quel est le degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?				
	A	Le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliqués à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.		
X	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes impliqués eux aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.		
	C	L'intervention recourt principalement à des arrangements ponctuels et au Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.		
	D	L'intervention dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.		
4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?				
	A	L'intervention bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.		
X	B	L'intervention a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gênée par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.		

	C	La durabilité de l'intervention est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.
	D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec l'intervention. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité de l'intervention.
4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?		
X	A	L'intervention est intégrée aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).
	B	La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.
	C	L'intervention repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.
	D	L'intervention repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.

10.2. Cadre logique et/ou théorie de changement mis à jour

Le changement concerne l'indicateur d'impact qui a été revu et scinder en trois par le PRADEL.

Logique d'intervention	IOV	Source de vérification
IMPACT : La performance des acteurs en lien avec les secteurs de l'élevage et de la santé est renforcée	OG.1 : Production de viande dans les unités économiques appuyées par le PRADEL (Kg)	Rapport annuel PRADEL
	OG2 : Production de lait dans les unités économiques appuyées par le PRADEL (Kg)	Rapport annuel PRADEL
	OG3 : Production d'œufs dans les unités économiques appuyées par le PRADEL (unité)	Rapport annuel PRADEL
	OG.4 : Taux d'utilisation des soins curatifs dans les districts de Gaya et Gothèye	Rapport annuel PASS
OUTCOME : Les organisations bénéficiaires liées aux programmes de l'élevage et de la santé disposent des ressources humaines avec des savoirs, savoir-faire et savoirs-être nouveaux ou complémentaires à utiliser dans l'environnement sectoriel.	OS.1 Capacité des organisations bénéficiaires dans la gestion de la performance des ressources humaines	Session d'auto-évaluation
OUTPUT 1 : L'ingénierie de formation est en appui aux organisations bénéficiaires	R1.1 Nombre d'organisations bénéficiaires directes ayant participé à une session d'information sur la philosophie de projet IRC (ratio nombre/totalité)	Rapport d'activités IRC
	R1.2 Nombre de cartes de performance approuvé par les comités techniques	PV d'approbation des cartes du comité technique
	R1.3 Nombre de plans RC approuvé par les comités techniques	PV d'approbation des plan RC du comité technique
OUTPUT 2 : Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de l'élevage sont renforcées	R2.1 Taux d'appréciation des apprentissages par les apprenants du secteur élevage (niveau 1)	Sondage après les activités de RC

Logique d'intervention	IOV	Source de vérification
	R2.2 Pourcentage des apprenants qui ont acquis de connaissances et compétences à la fin de l'activité RC (niveau 2)	Pre-et post test après l'activité et à répéter 3 mois après les activités de RC
	R2.3 Nombre de personnes (désagréé H/F) bénéficiaires des activités RC	Rapport d'activités IRC
	R2.4 Nombre d'activités RC organisées	Rapport d'activités IRC
	R2.5 Nombre d'activités intégrant les TT (genre, droits humains) et TP (digitalisation et environnement/climat) organisées	Rapport d'activités IRC
OUPUT 3 : Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de la santé sont renforcées	R3.1 Taux d'appréciation des apprentissages par les apprenants du secteur de la santé (niveau 1)	Sondage après les activités de RC
	R3.2 Pourcentage des apprenants qui ont acquis de connaissances et compétences à la fin de l'activité RC (niveau 2)	Pre-et post test, après l'activité et à répéter 3 mois après les activités de RC
	R3.3 Nombre de personnes (désagréé H/F) bénéficiaires des activités RC	Rapport d'activités IRC
	R3.4 Nombre d'activités RC organisées	Rapport d'activités IRC
	R2.5 Nombre d'activités intégrant les TT (genre, droits humains) et TP (digitalisation et environnement/climat) organisées	Rapport d'activités IRC

Logique d'intervention	IOV	Source de vérification
OUPUT 4 : Des études et expertises qui contribuent à l'innovation relatives aux secteurs de l'élevage et de la santé sont financées et des bourses individuelles sont financées.	R4.1 Nombre de bourses financés-nombre de parcours réussis	Rapport d'activités IRC
	R4.2 Nombre d'études et expertises liées à l'innovation réalisées	Rapport d'activités IRC, Rapport d'études, expertises

10.3. Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Approbation du Règlement intérieur	09/01/2018	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Assurer une présidence rotative entre les deux SG	OUSMANE Maïmouna	31/12/2018		Accompli
Utiliser la co-signature sur les documents et convocations	N/A	31/12/2018		Accompli
Partager les PV avec tous les membres pour observation	OUSMANE Maïmouna	31/12/2018	Les PV sont partagés après chaque CoPil.	Accompli
IRC assure la transmission des PV signés à tous les membres présents.	OUSMANE Maïmouna	31/12/2018		Accompli

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Approbation de la planification annuelle	09/01/2018	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Développer la synergie entre les trois interventions	OUSMANE Maïmouna	31/12/2018	Des rencontres d'échanges ont été effectuées au cours de ce trimestre 2 avec les deux programmes. les échanges ont porté sur les acteurs à renforcer et la méthodologie pour travailler ensemble avec plus d'impact de synergie. Le processus d'élaboration de la baseline a permis aux trois interventions de travailler ensemble à travers des TDR conjoints et la participation aux ateliers de relecture de cadre logique.	Accompli
Partager les TDR avec les DRH et les deux projets PASS et PRADEL	OUSMANE Maïmouna	29/12/2018	Cette action a connu un début de mise en œuvre relativement au PV de la smcl du 09 janvier 2018	Accompli

Décision à prendre				
Décision à prendre		Période d'identification		Source
Approbation de la planification financière annuelle		09/01/2018		Comité de pilotage
Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Mettre le budget en franc CFA	OUSMANE Maïmouna	29/12/2018		Accompli

Décision à prendre				
Décision à prendre		Période d'identification		Source
Approbation du plan de passation des marchés		09/01/2018		Comité de pilotage

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Approbation du plan de baseline	09/01/2018	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Réfléchir sur la methodologie pour l'établissement de la baseline	OUSMANE Maïmouna	31/05/2018	Une méthodologie commune aux trois nouvelles interventions qui consiste à faire recours par l'appui d'un consultant pour le contrôle qualité du processus baseline est définie. Le processus est enclenché au niveau de chaque projet avec des ateliers de relecture du cadres logique, des risques alternés par	Accompli

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
L'approbation du rapport Baseline est déléguée aux ordonnateurs	06/11/2018	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Revoir les indicateurs d'impact mesure la contribution d'IRC en concertation avec les programmes sectoriels et les directions des études des ministères santé et élevage sectoriels	OUSMANE Maïmouna	30/11/2018	la concertation a débouché sur deux indicateurs (un pour la santé et un pour l'élevage) et l'approbation est consignée dans un PV	Accompli

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Approbation de l'état d'avancement des activités et l'exécution budgétaire	06/11/2018	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Mettre à la disposition des participants les cartographies des acteurs de secteurs santé et élevage	OUSMANE Maïmouna	30/11/2018		Accompli
Améliorer pour les prochains COPIL la présentation de l'état d'avancement des activités en précisant les activités prévues, réalisées, les écarts et leurs justifications	OUSMANE Maïmouna	N/A		Accompli
Les responsables des programmes (PASS et PRADEL) et les secrétaires généraux doivent se mettre ensemble pour dégager les propositions des thématiques pour les bourses et les études	OUSMANE Maïmouna	30/01/2019	Une proposition des thématiques pour les études a été faite par le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage. Le Ministère de la Santé Publique a	Accompli

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
			aussi fait des propositions sur les bourses.	

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Adoption de la proposition de réaménagement budgétaire	06/11/2018	Comité de pilotage

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Adoption de la planification annuelle et budgétaire 2019	20/02/2019	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Vérifier les chiffres liés à la réserve budgétaire	ASSANE Rakiatou	20/02/2019	la réserve budgétaire reste intacte	Accompli

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Composition des comités techniques	20/02/2019	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Ajouter le Directeur des Etudes et de la Programmation du MSP dans le comité technique Santé	OUSMANE Maïmouna	20/02/2019	La DEP a été prise en compte	Accompli

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Critères de sélection des bourses	20/02/2019	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Prendre en compte les spécificités de la fonction publique dans l'attribution des bourses	OUSMANE Maïmouna	20/02/2019	Cette donne a été prise en compte dans l'outil de sélection des boursiers	Accompli

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
NER 1607011 Le comité de pilotage a adopté le bilan de réalisation des activités et l'exécution budgétaire	18/10/2019	Comité de pilotage

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
1607011 le comité de pilotage a donné son quitus pour ponctionner sur les lignes « renforcement des capacités » et la ligne « études/expertises » pour alimenter la ligne « bourses »	18/10/2019	Comité de pilotage

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
NER 1607011 Le comité de pilotage a approuvé le réaménagement budgétaire sur la rubrique frais généraux pour alimenter la ligne « internet et communication »	18/10/2019	Comité de pilotage

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
NER1607011 Le comité de pilotage a approuvé la note additive au manuel opérationnel	18/10/2019	Comité de pilotage

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
NER 1607011 Le comité de pilotage a approuvé la répartition budgétaire par organisation bénéficiaire et les normes bourses.	18/10/2019	Comité de pilotage

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Le comité de pilotage a adopté le rapport des résultats 2019 sous réserve d'intégration des observations relatives à la ligne de base, les cibles et la correction des coquilles	25/02/2020	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Tenir les rencontres périodiques entre PASS et IRC et d'améliorer sensiblement la communication ;	OUSMANE Maïmouna	31/07/2021	Plusieurs rencontres et échanges mails, courriers, téléphones et teams entre IRC et PASS ont eu lieu. Ces derniers ont permis d'harmoniser la planification des activités RC et d'éviter le chevauchement des activités. Ils ont facilité aussi la mise en œuvre des activités.	Accompli
Aller vers les partenaires, communiquer davantage avec eux et améliorer la concertation avec ces derniers dans la mise en œuvre des activités	OUSMANE Maïmouna	31/12/2020	Des rencontres de clarification de la démarche RC ont eu lieu avec les acteurs de la santé notamment L'HD et ECD de Gothèye, DRSP Dosso et Tillabéri et MSP. Ces rencontres ont permis la compréhension du renforcement en termes de changement individuel et organisationnel mais aussi de réadapter la planification des activités au besoins. Elles leur ont permis aussi de mieux comprendre les	Accompli

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
			modalités d'exécution des activités RC.	
Mener de réflexion pour renseigner les données de bases pour les indicateurs d'outcome et d'output ainsi que les cibles	ISSOUFOU Kader	31/03/2020	Un exercice de renseignement de la ligne de base ainsi que des cibles annuelles et finales ont été faites sur la base des données issues des analyses organisationnelles et les auto-évaluations. Tous les indicateurs d'outcome et output ont été renseignés.	Accompli
Étudier les possibilités d'ouvrir les formations aux membres du comité de pilotage pour les formations d'ordre général	OUSMANE Maïmouna	31/12/2020	IRC a fait participer certains membres aux formations notamment sur le management, leadership et coaching et l'audit et contrôle.	Accompli
Reverser le reliquat des bourses élevage aux acteurs santé au cas où la sélection en cours ne donne pas assez de boursiers pouvant épuiser la ligne	OUSMANE Maïmouna	31/12/2020	La ligne a été épuisée avec le financement des boursiers du secteur élevage.	Annulé

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Les planifications opérationnelle et financière sont adoptées sous réserve de quantification des activités	25/02/2020	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Améliorer le taux d'épuisement budgétaire. Pour cela, aller vers les partenaires, créer de la motivation en vue de la réalisation des formations	OUSMANE Maïmouna	31/08/2020	Des formations sur inscription directe et divers ateliers ont été prévus malheureusement repoussées du fait de la pandémie. Mais après le déconfinement plusieurs activités ont été financées suite à la proactivité de l'équipe ce qui a sans doute amélioré le taux d'épuisement budgétaire.	Accompli

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
D18/NER1607011 - Le comité de pilotage a approuvé par consultation individuelle le recrutement d'un aide comptable pour le compte de IRC	09/06/2020	Comité de pilotage

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Le comité de pilotage a adopté le bilan de réalisation des activités et l'exécution budgétaire	29/08/2020	Comité de pilotage

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Le comité de pilotage a approuvé le réaménagement budgétaire	29/09/2020	Comité de pilotage

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Le comité de pilotage a adopté la proposition de prolongation de la période d'exécution du projet jusqu'au 31 janvier 2022.	29/09/2020	Comité de pilotage

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Le comité de pilotage a adopté le rapport des résultats 2020	18/03/2021	Comité de pilotage

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Le comité de pilotage a adopté la planification opérationnelle 2021	18/03/2021	Comité de pilotage

Décision à prendre		
Décision à prendre	Période d'identification	Source
Le comité de pilotage a approuvé le réaménagement budgétaire	18/03/2021	Comité de pilotage

10.4. Matrice de monitoring complète

Hierarchie des Résultats	Indicateurs clés de résultats (Performance)	Valeur de référence	Valeur obtenue 2018	Valeur Cible 2018	Valeur obtenue 2019	Valeur Cible 2019	Valeur obtenue 2020	Valeur Cible 2020	Valeur obtenue 2021	Valeur Cible 2021
Impact : La performance des acteurs en lien avec les secteurs de l'élevage et de la santé est renforcée	OG1 : Production de viande dans les unités économiques appuyées par le PRADEL (Kg)	387 171	387 171	387 171	407 256	464 605	616 648	596 243	616 648	638 831,86
	OG2 : Production de lait dans les unités économiques appuyées par le PRADEL (Kg)	401 348	401 348	401 348	476 089	481 617	318 059	618 075	318 059	662 223,75
	OG3 : Production d'œufs dans les unités économiques appuyées par le PRADEL (unité)	626 223	626 223	626 223	758 001	751 467	1 049 375	964 383	1 049 375	1 033 267,29
	OG3 : Taux d'utilisation des soins curatifs dans les districts de Gaya et Gothèye	Gaya : 37,7% Gothèye : 39,03%	Gaya : 37,7% Gothèye : 39,03%		Gaya : 39,03% Gothèye : 45,04%		Gaya : 49,7% Gothèye : 52,5%		Gaya : 31,09% Gothèye : 30,7%	Gaya : 75% Gothèye : 75%

Hierarchie des Résultats	Indicateurs clés de résultats (Performance)	Valeur de référence	Valeur obtenue 2018	Valeur Cible 2018	Valeur obtenue 2019	Valeur Cible 2019	Valeur obtenue 2020	Valeur Cible 2020	Valeur obtenue 2021	Valeur Cible 2021
Outcome : Les organisations bénéficiaires liées aux programmes de l'élevage et de la santé disposent des ressources humaines avec des savoirs, savoir-faire et savoirs-être nouveaux ou complémentaires à utiliser dans l'environnement sectoriel	Capacité des organisations bénéficiaires dans la gestion de la performance des ressources humaines				25%		25%		65%	70% des OB ont amélioré leur capacité de gestion de la performance
	✓ Niveau de capacité des acteurs à gérer leur performance				2,5		2,5		6,5	
	✓ Degré d'application de l'apprentissage				3		5		7,4	
	✓ Degré d'application des recommandations issues des études et expertises				0		1		5,3	
Résultat 1 : L'ingénierie de formation est en appui aux organisations bénéficiaires	Nombre d'organisations bénéficiaires directes ayant participé à une session d'information sur la philosophie de projet IRC (ratio nombre/totalité)	0	16	16	8	8			24	24
	Structures Etatiques		12	12	2	2			14	14
	Structures privées		0	0	2	2			2	2

Hierarchie des Résultats	Indicateurs clés de résultats (Performance)	Valeur de référence	Valeur obtenue 2018	Valeur Cible 2018	Valeur obtenue 2019	Valeur Cible 2019	Valeur obtenue 2020	Valeur Cible 2020	Valeur obtenue 2021	Valeur Cible 2021
	Structures communautaires		2	2	0	0			2	2
	Organisations de la Société Civile		2	2	0	2			2	2
	Collectivités Territoriales		0	0	4	4			4	4
	Nombre de cartes de performance approuvé par les comités techniques	0	0		24	24			24	24
	Structures Etatiques				14	14			14	14
	Structures privées				2	2			2	2
	Structures communautaires				2	2			2	2
	Organisations de la Société Civile				2	2			2	2
	Collectivités Territoriales				4	4			4	4
	Nombre de plans RC approuvé par les comités techniques	0	0		24	24			24	24
	Structures Etatiques				14	14			14	14
	Structures privées				2	2			2	2
	Structures communautaires				2	2			2	2

Hierarchie des Résultats	Indicateurs clés de résultats (Performance)	Valeur de référence	Valeur obtenue 2018	Valeur Cible 2018	Valeur obtenue 2019	Valeur Cible 2019	Valeur obtenue 2020	Valeur Cible 2020	Valeur obtenue 2021	Valeur Cible 2021
	<i>Organisations de la Société Civile</i>				2	2			2	2
	<i>Collectivités Territoriales</i>				4	4			4	4
Résultat 2 : Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de l'élevage sont renforcées	Taux d'appréciation des apprentissages par les apprenants du secteur élevage (niveau 1)	0	0	0%	98%	50%	91%	65%	91%	70%
	Pourcentage des apprenants qui ont acquis de connaissances et compétences à la fin de l'activité RC (niveau 2)	0	0	0	100%	80%	97%	90%	95%	95%
	Nombre de personnes (désagrégué H/F) bénéficiaires des activités RC sur base du PRC	0	0	0	364	246	645	450	304 ¹	969
	<i>Hommes</i>				331	213	492	270	1075	581
	<i>Femmes</i>				33	33	153	180	229	388
	Nombre d'activités RC organisées sur base du PRC	0	0	0	14	10	39	35	71	65
	<i>Structures Etatiques</i>				10	5	21	15	42	30
	<i>Structures privées</i>				2	2	4	9	9	18

Hierarchie des Résultats	Indicateurs clés de résultats (Performance)	Valeur de référence	Valeur obtenue 2018	Valeur Cible 2018	Valeur obtenue 2019	Valeur Cible 2019	Valeur obtenue 2020	Valeur Cible 2020	Valeur obtenue 2021	Valeur Cible 2021
	Organisations de la Société Civile				1	1	7	5	11	7
	Collectivités Territoriales				1	2	7	6	9	10
	Nombre d'activités intégrant les TT (genre, droits humains) et TP (digitalisation et environnement/climat) organisées sur base du PRC	0	0	0	6	3	10	4	19	10
	Changement Climatique					1	0	1	0	1
	Digitalisation				6	2	8	1	15	7
	Genre						2	1	2	1
	Droits humains						0	1	0	1
Résultat 3 : Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de la santé sont renforcées	Taux d'appréciation des apprentissages par les apprenants du secteur élevage (niveau 1)	0	0	70%	98%	50%	95%	98%	93%	70%
	Pourcentage des apprenants qui ont acquis de connaissances et compétences à la fin de l'activité RC (niveau 2)	0	0	0	100%	80%	99%		96%	90%

Hierarchie des Résultats	Indicateurs clés de résultats (Performance)	Valeur de référence	Valeur obtenue 2018	Valeur Cible 2018	Valeur obtenue 2019	Valeur Cible 2019	Valeur obtenue 2020	Valeur Cible 2020	Valeur obtenue 2021	Valeur Cible 2021
	Nombre de personnes (désagrégué H/F) bénéficiaires des activités RC	0	0	0	178	90	673	550	235 ¹	826
	Hommes				128	54	449	330	794	496
	Femmes				50	36	224	220	441	330
	Nombre d'activités RC organisées sur base du PRC	0	0	0	9	15	32	12	59	35
	Structures Etatiques				8	8	21	6	43	20
	Structures communautaires				1	4	5	4	10	10
	Collectivités Territoriales					3	6	2	7	5
	Nombre d'activités intégrant les TT (genre, droits humains) et TP (digitalisation et environnement/climat) organisées sur base du PRC	0	0	0	3	3	7	5	14	8
	Changement Climatique				1	1	0	1	1	2
	Digitalisation				2	1	5	2	7	3
	Genre						0	1	2	1

Hierarchie des Résultats	Indicateurs clés de résultats (Performance)	Valeur de référence	Valeur obtenue 2018	Valeur Cible 2018	Valeur obtenue 2019	Valeur Cible 2019	Valeur obtenue 2020	Valeur Cible 2020	Valeur obtenue 2021	Valeur Cible 2021
Résultat 4 : Des études et expertises qui contribuent à l'innovation relatives aux secteurs de l'élevage et de la santé sont financées et des bourses individuelles sont financées.	<i>Droits humains</i>					1	2	1	4	1
	Nombre de bourses financés	4			9	9	56	8	66	20
	Secteur Elevage				2	2	56		59	13
	<i>Hommes</i>				2	1	50	7	53	8
	<i>Femmes</i>					1	6	1	6	5
	Secteur Santé				7	7			7	7
	<i>Hommes</i>	4			4	4			4	4
	<i>Femmes</i>				3	3			3	3
	Nombre de parcours réussis				9	9	56	7	66	20
	Secteur Elevage				2		56	7	59	13
	<i>Hommes</i>				2		50	4	53	
	<i>Femmes</i>						6	3	6	
	Secteur Santé				7				7	7
	<i>Hommes</i>				4				4	

Hierarchie des Résultats	Indicateurs clés de résultats (Performance)	Valeur de référence	Valeur obtenue 2018	Valeur Cible 2018	Valeur obtenue 2019	Valeur Cible 2019	Valeur obtenue 2020	Valeur Cible 2020	Valeur obtenue 2021	Valeur Cible 2021
	Femmes				3				3	
	Nombre d'études et expertises liées à l'innovation réalisées				3	5	0	4	6	7
	Secteur Elevage				3	3		0	4	3
	Secteur Santé				0	0	0	4	2	4

10.5. Ressources en termes de communication

Dans la présente annexe optionnelle, les interventions devraient mentionner tout le matériel disponible (articles, livres, vidéos, etc.) relatif aux effets de l'intervention sur les bénéficiaires, en ce compris des études, des rapports de capitalisation ou encore des publications (scientifiques). Le recours à du matériel utilisant des méthodes centrées sur les bénéficiaires est grandement apprécié (« story telling » ...). Indiquez également les documents, publications en lien avec l'apprentissage stratégique.

Les documents de capitalisation sur l'expérience de IRC suivants sont disponibles :

1. Une boîte à outil RC.
2. Un guide méthodologique pour l'élaboration des TDR.
3. Un guide pour l'élaboration d'un plan de formation.
4. 4 notes de capitalisations sous format brochure :
 - La stratégie du projet Intervention Renforcement des Capacités au Niger
 - Production de la viande de qualité à Niamey : Fruit d'un changement de comportements des acteurs de l'abattoir
 - Vers un développement de la filière bétail au Niger : Quel apport en renforcement des compétences
 - Pour une offre des services de santé de qualité au Niger : Quel apport en renforcement des compétences ?
 - Booster la filière volaille au Niger à travers le renforcement de compétences des acteurs
5. Des modules de formations.
6. Des études.

a. Personnel de l'intervention

Personnel (titre et nom)	Genre (H/F)	Durée de recrutement (dates début et fin)
Personnel national mis à disposition par le pays partenaire : ❖ Idé Hamidou Mamou	F	9 octobre 2019
Personnel d'appui, recruté localement par ENABEL : ❖ Assane Rakiatou, Responsable administratif et financier ❖ Abdoulaye Himou, Chauffeur	F M	1 ^{er} novembre 2017 6 novembre 2017
Personnel de formation, recruté localement : ❖ Hama Amadou Roufai, ATN/formation ❖ Kader Issoufou, ATN/Suivi-évaluation et RC ❖ Maimouna Ousmane, IM	M M F	4 mai 2020 3 septembre 2018 1 ^{er} Novembre 2017
Personnel international (hors ENABEL) :	Néant	
<i>Experts internationaux (ENABEL) :</i>	<i>Néant</i>	

b. Marchés publics

Project Budgetline Act.	Title of the tender	Type of contract	Award procedure	Modality	Status (T)	Follow-up -	Follow-up -	Follow-up -	Follow-up -	Follow-up -	Follow-up -	Follow-up -	Awarded	Amended	Total	Amount paid in €	Cancelled	Available	Contractor (T)	Managing Official	Comment	Follow-up -	Follow-up -	Follow-up -	Follow-up -
		Date final				Tender launch	Submission tenders	Award date	Start execution	End execution	End contract date	amount in €										amount in €	amount in €	amount in €	amount in €
NER1607011_A010400	NER 262/IRC/Enabel/2018 : Elaboration des cartes de performance, Plans de Renforcement des Capacités	One shot	NPWOPP	REG	Completed	13-03-18	22-06-18		24-10-18	30-10-18			94.382,00	0,00	94.382,00	94.382,00	0,00	0,00	GOLF Expertises	41168		0,00		0,00	21-06-21
NER1607011_A020200	Formation des formateurs sur l'entrepreneuriat, l'élaboration des micro-projets et plans d'affaires	One shot	NPWOPP	REG	Cancelled procedure: tender not launched								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		51243	Dans Filière et Entrepreneuriat Agricole	0,00		0,00	29-09-21
NER1607011_A030200	NER 296/IRC/Enabel/2019 / Formation sur le contrôle citoyen de l'action publique	One shot	NPWOPP	REG	Completed				10-12-19				32.012,00	0,00	32.012,00	32.012,00	0,00	0,00	AISSAMI TATA MOUSSA TIANGARI (Consultant,	51243		0,00		0,00	06-11-20
NER1607011_A020200	Formation sur l'Approche Filière	One shot	NPWOPP	REG	Completed				08-09-20				22.656,00	0,00	22.656,00	22.656,00	0,00	0,00	Badji KARAMBE	51243		0,00		0,00	19-05-21
NER1607011_A020200	Formation sur le management et le leadership	One shot	NPWOPP	REG	Completed								56.636,00	0,00	56.636,00	56.636,00	0,00	0,00	HORIZON PERFORMANCES -	51243		0,00		0,00	19-05-21
NER1607011_A020200	Formation sur les techniques de marketing pour la promotion de la consommation des produits	One shot	NPWOPP	REG	Cancelled procedure: tender not launched								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		51243		0,00		0,00	21-06-21
NER1607011_A030300	Sélection d'un Cabinet pour la Formation du Personnel d'Enabel-Niger et des Responsables Genre du Mi	One shot	NPWOPP	REG	Completed	16-11-20	15-12-20	22-01-21	15-02-21	15-03-21	28-06-21	30-07-21	27.500,00	0,00	27.500,00	27.500,00	0,00	0,00	BUILDING BUSINESS (Formation-Etudes-Conseils)	51243	Paiement final le 29/09/2021	0,00		0,00	29-09-21
NER1607011_A040300	Analyse Genre au Niger	One shot	NPWOPP	REG	Completed	10-03-21	17-03-21	07-04-21	09-04-21	14-05-21	20-05-21	25-05-21	1.524,49	0,00	1.524,49	1.524,49	0,00	0,00	MOUSSA ABARI	51243		0,00		0,00	06-06-21
NER1607011_A020200	NER-380 Formation des Encadreurs/Coachs sur l'Entrepreneuriat Agricole au profit des OB de l'IRC du S	One shot	NPWOPP	REG	Completed	28-10-20	17-11-20	15-02-21	22-02-21	31-05-21	28-06-21	30-07-21	53.750,00	0,00	53.750,00	53.750,00	0,00	0,00	CESAG (Centre Africain d'Etudes Supérieures en ISSA ADJI (Consultant	51243	Paiement final le 24/12/2021	0,00		0,00	05-01-22
NER1607011_A040100	Comportements en matière de d'Hygiène et	One shot	NPWOPP	REG	Completed	10-11-20	17-12-20	15-02-21	22-02-21	30-04-21	14-05-21	31-05-21	22.425,00	0,00	22.425,00	22.425,00	0,00	0,00	Indépendant)	51243		0,00		0,00	05-01-22
NER1607011_A040100	NER-385 Renforcement des Compétences des acteurs en Recherches sante : Quel apport sur le Système Sa	One shot	NPWOPP	REG	Completed	09-09-20	23-11-20	15-02-21	22-02-21	30-04-21	14-05-21	31-05-21	22.844,80	0,00	22.844,80	22.844,80	0,00	0,00	SOULEY ISSOUFOU Mamane Sani (CONSULTANT)	51243		0,00		0,00	09-08-21
NER1607011_A040100	Assistance Technique dans le cadre de l'Opérationnalisation du Dispositif de Concertation, Pilotage,	One shot	NPWOPP	REG	Cancelled procedure: tender not launched								0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		51243		0,00		0,00	21-06-21
													333.730,29	0,00	333.730,29	333.730,29	0,00	0,00							

c. Subsidés

RAS.

d. Accords spécifiques de coopération

RAS

e. Équipements

<i>Type d'Équipement</i>	<i>Valeur d'acquisition</i>		<i>Date d'acquisition</i>	<i>Date de livraison</i>	
	<i>Budgétisée</i>	<i>Réelle</i>		<i>Prévue</i>	<i>Réelle</i>
<i>VEHICULES</i>					
<i>FORD -FOCUS</i>	<i>10.566.811</i>	<i>10.566.811</i>	<i>01-11-17</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>TOYOTA - LAND-CRUISER PRADO</i>	<i>21.575.082</i>	<i>21.575.082</i>	<i>09-06-20</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>EQUIPEMENTS INFORMATIQUES</i>					
<i>Portable LENOVO</i>	<i>639.000</i>	<i>639.000</i>	<i>31-05-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Portable LENOVO</i>	<i>639.000</i>	<i>639.000</i>	<i>31-05-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Portable LENOVO</i>	<i>639.000</i>	<i>639.000</i>	<i>31-05-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Portable LENOVO</i>	<i>473.000</i>	<i>473.000</i>	<i>17-03-20</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>

<i>Type d'Equipement</i>	<i>Valeur d'acquisition</i>		<i>Date d'acquisition</i>	<i>Date de livraison</i>	
	<i>Budgétisée</i>	<i>Réelle</i>		<i>Prévue</i>	<i>Réelle</i>
<i>Portable LENOVO</i>	<i>473.000</i>	<i>473.000</i>	<i>17-03-20</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Disque dure externe 500 Go/TOSHIBA</i>	<i>45.000</i>	<i>45.000</i>	<i>26-02-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Disque dure externe 500 Go/TOSHIBA</i>	<i>45.000</i>	<i>45.000</i>	<i>26-02-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Disque dure externe 500 Go/TOSHIBA</i>	<i>45.000</i>	<i>45.000</i>	<i>26-02-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Imprimante HP Lazer Jet Pro MFP 477 fdw</i>	<i>600.000</i>	<i>600.000</i>	<i>07-03-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Onduleur MERCURY</i>	<i>40.000</i>	<i>40.000</i>	<i>07-04-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Onduleur MERCURY</i>	<i>40.000</i>	<i>40.000</i>	<i>07-04-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Modem Huawei mobile</i>	<i>70.500</i>	<i>70.500</i>	<i>26-04-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Vidéo projecteur LG</i>	<i>450.000</i>	<i>450.000</i>	<i>06-03-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Vidéo projecteur EPSON EX-41</i>	<i>375.000</i>	<i>375.000</i>	<i>26-03-19</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Scanner HP Scanjet Pro 2500 F2</i>	<i>230.000</i>	<i>230.000</i>	<i>14-01-20</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Appareil photo numérique</i>	<i>120.000</i>	<i>120.000</i>	<i>27-04-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>AUTRES EQUIPEMENTS</i>					
<i>Ecran / Projection</i>	<i>115.000</i>	<i>115.000</i>	<i>10-10-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>

<i>Type d'Equipement</i>	<i>Valeur d'acquisition</i>		<i>Date d'acquisition</i>	<i>Date de livraison</i>	
	<i>Budgétisée</i>	<i>Réelle</i>		<i>Prévue</i>	<i>Réelle</i>
<i>Chaises visiteurs</i>	<i>49.000</i>	<i>49.000</i>	<i>20-02-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Réfrigérateur SHARP</i>	<i>210.000</i>	<i>210.000</i>	<i>07-03-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Stabilisateur / réfrigérateur</i>	<i>25.000</i>	<i>25.000</i>	<i>14-03-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Photocopieur SHARP</i>	<i>1.550.000</i>	<i>1.550.000</i>	<i>26-04-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Stabilisateur / photocopieur</i>	<i>55.000</i>	<i>55.000</i>	<i>14-03-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Micro-onde</i>	<i>75.000</i>	<i>75.000</i>	<i>29-03-19</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Fauteuil Directeur</i>	<i>98.500</i>	<i>98.500</i>	<i>02-02-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Chaises visiteurs</i>	<i>150.000</i>	<i>150.000</i>	<i>07-12-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Armoire de rangement</i>	<i>120.000</i>	<i>120.000</i>	<i>07-12-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Bureau Directeur</i>	<i>80.000</i>	<i>80.000</i>	<i>01-02-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Bureau Directeur</i>	<i>200.000</i>	<i>200.000</i>	<i>30-04-20</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Fauteuils Directeur</i>	<i>330.000</i>	<i>330.000</i>	<i>01-02-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Tableau chevalet</i>	<i>55.000</i>	<i>55.000</i>	<i>26-03-19</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>
<i>Table basse</i>	<i>35.000</i>	<i>35.000</i>	<i>03-07-18</i>	<i>31-01-22</i>	<i>31-01-22</i>

<i>Type d'Equipement</i>	<i>Valeur d'acquisition</i>		<i>Date d'acquisition</i>	<i>Date de livraison</i>	
	<i>Budgétisée</i>	<i>Réelle</i>		<i>Prévue</i>	<i>Réelle</i>
<i>Table ovale</i>	46.500	46.500	11-12-18	31-01-22	31-01-22
<i>Ventilateur Chargeable</i>	40.000	40.000	25-05-20	31-01-22	31-01-22
<i>TOTAL</i>	40.299.393	40.299.393			

f. Liste des activités de renforcement des capacités des acteurs élevage et santé

N°	Année	Activités RC	Méthode RC	Organisation bénéficiaire	Secteur
1.	2019	Gestion Axée sur le Résultats (GAR)	Formation modulaire	MAGEL, CAPAN, CRA Dosso, Code rural Dosso	Elevage
2.	2019	Gestion informatisée des archives et de la documentation	Formation modulaire	DRSP Tillabéri, MAGEL, Conseil régional Tillabéri, Communes Tahoua et Dosso	Santé/Elevage
3.	2019	Management de la formation et élaboration d'un plan de formation	Formation modulaire	MSP et MAGEL	Santé/Elevage
4.	2019	Management d'équipe, leadership et coaching des collaborateurs	Formation modulaire	MAGEL	Santé/Elevage
5.	2019	Gestion d'un secrétariat et archivage électronique	Formation modulaire	MAGEL, DRSP Tillabéri et Dosso, STDEL Dosso Tahoua	Santé/Elevage
6.	2019	Evaluation Biomasse	Formation modulaire et pratique	STDEL Dosso et Tahoua	Elevage
7.	2019	Vie associative	Formation modulaire	IP BVCP	Elevage
8.	2019	Revue fonctionnelle du MAGEL	Formation modulaire et pratique	MAGEL	Elevage

N°	Année	Activités RC	Méthode RC	Organisation bénéficiaire	Secteur
9.	2019	Word, power point et Excel	Formation modulaire	STDEL Dosso et Tahoua	Elevage
10.	2019	Atelier de clarification des rôles des agents communaux et autorités communales	Formation modulaire et échanges	Communes Dosso	Elevage
11.	2019	Création d'une base des données et Excel avancé	Formation modulaire	IP BVCP	Santé/Elevage
12.	2019	Atelier restitution Formation GAR	Formation modulaire	CRA Dosso	Elevage
13.	2019	Formation sur les textes de l'intercommunalité	Formation modulaire	Communes Tahoua	Elevage
14.	2019	Elaboration des TDR	Formation modulaire et pratiques	Toutes les Organisations bénéficiaires (Sauf MAGEL et MSP)	Santé/Elevage
15.	2019	Digitalisation des données, télédétection et modèle statistique en élevage	Bourse de stage	MAGEL	Elevage
16.	2019	Géomatique appliquée en analyse des données d'élevage (option maladies animales)	Bourse de stage	MAGEL	Elevage
17.	2019	Gestion des déchets médicaux	Formation modulaire	CSI et HD Gaya et Gothèye	Santé

N°	Année	Activités RC	Méthode RC	Organisation bénéficiaire	Secteur
18.	2019	Gestion des vaccins du Programme Elargi de Vaccination (PEV)	Formation modulaire	CSI Gaya	Santé
19.	2019	Formation sur la participation communautaire	Formation modulaire	COSAN et GOGES Gaya et Gothèye	Santé
20.	2019	Gestion des ressources humaines	Formation modulaire	MSP, Conseils régionaux Dosso et Tahoua	Santé
21.	2019	Maintenance des équipements biomédicaux	Bourse de stage	HD Gaya et DRSP Dosso	Santé
22.	2019	Anesthésie pédiatrique	Bourse de stage	HD Gaya	Santé
23.	2019	Echographie obstétrico-pelvienne	Bourse de stage	HD Gaya	Santé
24.	2019	Management des équipements biomédicaux	Bourse de stage	MSP	Santé
25.	2019	Géomatique en analyse sanitaire	Bourse de stage	MSP	Santé
26.	2019	Stage en web design	Bourse de stage	MSP	Santé
27.	2020	Management, leadership et coaching	Formation modulaire	MAGEL, DRSP Tillabéri et Dosso, IP Volaille, IP BVCP, CRA Dosso STDEL Dosso et Tahoua, CAPAN	Santé/Elevage
28.	2020	Management des hôpitaux et établissement de santé	Formation modulaire	CSI et HD Gaya et Gothèye	Santé

N°	Année	Activités RC	Méthode RC	Organisation bénéficiaire	Secteur
29.	2020	Gestion des infrastructures et la maîtrise d'ouvrage	Formation modulaire	Collectivités Dosso, Tahoua et Tillabéri	Santé/Elevage
30.	2020	Reddition des comptes et Contrôle Citoyen de l'Action Publique	Formation modulaire	Collectivités Dosso, Tahoua et Tillabéri	Santé/Elevage
31.	2020	Atelier sur la gestion des carrières	Formation modulaire	DRSP Tillabéri	Santé
32.	2020	Team Building et gestion d'une équipe	Formation modulaire	MAGEL, IP Volaille, Code rural Tahoua, STDEL Dosso	Elevage
33.	2020	Restitution de la formation sur la GAR	Atelier	CAPAN, MAGEL et Code rural Dosso	Elevage
34.	2020	Techniques en aviculture familiale et moderne	Bourse de stage	IP Volaille et MAGEL	Elevage
35.	2020	Production des poussins	Bourse de stage	IP Volaille	Elevage
36.	2020	Techniques d'embouche et de rationnement	Bourse de stage	IP BVCP	Elevage
37.	2020	Electricité bâtiments	Bourse de stage	MAGEL	Elevage
38.	2020	Suivi-évaluation	Bourse de stage	MAGEL, CAPAN, CRA et Code rural Dosso	Elevage
39.	2020	Techniques moderne de transformation de la viande (Kilichi) et de mise en marché	Bourse de stage	IP BVCP	Elevage
40.	2020	Système National de Conseil Agricole	Formation modulaire	CRA Dosso	Elevage

N°	Année	Activités RC	Méthode RC	Organisation bénéficiaire	Secteur
41.	2020	Gestion des épidémies et risques sanitaires	Formation modulaire et pratique	DRSP Dosso	Santé
42.	2020	Triage Evaluation et Traitement d'Urgence	Formation modulaire et pratique	HD Gaya et Gothèye	Santé
43.	2020	Utilisation du Partogramme	Formation modulaire et pratique	HD et CSI Gaya	Santé
44.	2020	Couverture Santé Universelle	Formation modulaire	MSP, DRSP Dosso et Tillabéri, ECD Gaya et Gothèye	Santé
45.	2020	Prise en Charge Intégrée des Maladies des Enfants	Formation modulaire et pratique	CSI Gaya	Santé
46.	2020	Reddition des comptes	Formation modulaire	COSAN-COGES Gaya et Gothèye	Santé
47.	2020	Gestion d'un secrétariat et archivage électronique	Formation modulaire	MAGEL et MSP	Elevage/Santé
48.	2020	Formation audit et contrôle	Formation modulaire	MAGEL et MSP	Elevage/Santé

N°	Année	Activités RC	Méthode RC	Organisation bénéficiaire	Secteur
49.	2020	Comptabilité matière	Formation modulaire	MAGEL et DRSP Dosso	Elevage/Santé
50.	2020	Accompagnement en élaboration d'un plaidoyer et lobbying	Formation modulaire et pratique	COSAN et COGES Gaya et Gothèye	Santé
51.	2020	Contrôle citoyen de l'action publique	Formation modulaire	COSAN et COGES Gaya et Gothèye	Santé
52.	2020	Formation des formateurs sur les textes de la participation communautaire	Formation modulaire	COSAN et COGES Gaya et Gothèye	Santé
53.	2020	Formation sur l'acte uniforme OHADA relatif aux droits des sociétés coopératives	Formation modulaire	MAGEL	Elevage
54.	2020	Approche filière/chaine de valeurs	Formation modulaire et pratique	MAGEL, CAPAN, IP Volaille et BVCP, STDEL Tahoua et Dosso	Elevage
55.	2020	Formation sur la préparation et formulation des projets de développement sanitaire	Formation modulaire	Conseils régionaux Dosso et Tillabéri	Santé/Elevage
56.	2020	Animation de la vie associative	Formation modulaire	MAGEL	Elevage
57.	2020	Atelier d'échanges et de clarification des rôles et responsabilités des commissions spécialisées des communes de Dosso	Atelier	Communes Dosso	Elevage

N°	Année	Activités RC	Méthode RC	Organisation bénéficiaire	Secteur
58.	2020	<i>Ethique et déontologie du métier du chauffeur</i>	<i>Formation modulaire</i>	<i>MAGEL</i>	<i>Elevage</i>
59.	2020	<i>Formation du personnel administratif de l'abattoir de Niamey sur la vie associative</i>	<i>Formation modulaire</i>	<i>Abattoir de Niamey</i>	<i>Elevage</i>
60.	2020	<i>Formation des bouchers et transporteurs de l'abattoir de Niamey sur l'hygiène corporelle et vestimentaire descente</i>	<i>Formation modulaire</i>	<i>Abattoir de Niamey</i>	<i>Elevage</i>
61.	2020	<i>Techniques de communication dans le système de santé</i>	<i>Formation modulaire et pratique</i>	<i>ECD et HD Gaya et Gothèye, DRSP Dosso et Tillabéri</i>	<i>Santé</i>
62.	2020	<i>Formation sur la communication institutionnelle</i>	<i>Formation modulaire</i>	<i>DRSP Dosso et Tillabéri</i>	<i>Santé</i>
63.	2020	<i>Techniques modernes de communication/sensibilisation</i>	<i>Formation modulaire et pratique</i>	<i>COSAN-COGES Gaya</i>	<i>Santé</i>
64.	2020	<i>Techniques de communication interne et externe</i>	<i>Formation modulaire et pratique</i>	<i>MAGEL, Communes Dosso, Code rural Dosso et Tahoua, Conseil Régional Tillabéri et CAPAN</i>	<i>Santé/Elevage</i>
65.	2020	<i>Formation sur la sécurité personnelle</i>	<i>Formation modulaire et pratique</i>	<i>MAGEL, Communes Dosso, STDEL Dosso, Code rural et DRSP Dosso et Conseil régional Dosso et Tillabéri, CSI, ECD et Communes Gothèye</i>	<i>Santé/Elevage</i>

N°	Année	Activités RC	Méthode RC	Organisation bénéficiaire	Secteur
66.	2020	Formation des chauffeurs sur la conduite défensive	Formation modulaire et pratique	MAGEL	Elevage
67.	2020	Sensibilisation de la police, les gérants des marchés et chefs bouchers sur l'hygiène et la lutte contre les abattages clandestins dans la ville de Niamey (HCME)	Atelier	Abattoir de Niamey	Elevage
68.	2020	Entretien bâtiments administratifs (MAGEL)	Formation modulaire et pratique	MAGEL	Elevage
69.	2020	Voyage d'études vers des localités où l'intégration de ces concepts (Genre et droits humains sur le foncier à Dan Saga département d'Agué)	Voyage d'échanges et visite terrain	Code rural Tahoua	Elevage
70.	2020	Sensibilisation des femmes du MAGEL sur le dépistage du cancer du sein à l'occasion de la journée du 8 mars	Atelier	MAGEL	Elevage
71.	2020	Equité dans les services de soins de santé	Formation modulaire	MSP, DRSP Dosso et Tillabéri, ECD, CSI, HD Gaya et Gothèye	Santé
72.	2020	Appui à l'organisation du forum départemental sur le plaidoyer sur l'accès aux services de santé de qualité	Atelier	COSAN-COGES Gaya et Gothèye	Santé

N°	Année	Activités RC	Méthode RC	Organisation bénéficiaire	Secteur
73.	2020	Utilisation du réseau d'intranet dans les différentes directions du ministère MAGEL	Formation pratique	MAGEL	Elevage
74.	2020	Formation sur la gestion du site Web MAGEL	Formation modulaire	MAGEL	Elevage
75.	2020	Formation en installation d'une base régionale de données d'élevage et de leur traitement à base de Système d'Information Géographique (SIG)	Formation modulaire et pratique	Code rural Tahoua	Elevage
76.	2020	Formation de restitution sur la gestion informatisée des archives et documentation	Formation modulaire et pratique	Code rural Dosso	Elevage
77.	2020	Formation du staff de la DRSP de Dosso sur le DHIS2	Formation modulaire et pratique	DRSP Dosso	Santé
78.	2020	Formation sur la création d'une base des données sur Access	Formation modulaire et pratique	ECD Gaya	Santé
79.	2020	Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH)	Formation modulaire et pratique	MSP	Santé

N°	Année	Activités RC	Méthode RC	Organisation bénéficiaire	Secteur
80.	2020	Restitution de la formation sur les Logiciels Infographie	Formation modulaire et pratique	MSP	Santé
81.	2020	Formation en Bureautique MAG/EL	Formation modulaire	MAGEL	Elevage
82.	2020	Formation sur la transmission et la cartographie des données épidémiologiques avec le logiciel SIG	Formation modulaire et pratique	MAGEL	Elevage
83.	2020	Gestion des services informatiques (ITIL FOUNDATION V4) et administration réseau (CISCO CCNA 200-301	Bourse de stage	MAGEL	Elevage
84.	2020	Maintenance du réseau d'intranet	Bourse de stage	MAGEL	Elevage
85.	2020	Formation des agents de santé sur la biosécurité, biosureté et transport sécurisé des échantillons dans le cadre de la lutte contre le Covid-19	Formation modulaire et pratique	CERMES	Santé
86.	2020	Formation du personnel des points d'entrée sur le RSI (2005), en détection précoce des cas des maladies, la notification immédiate et les mesures de prévention et contrôle des infections	Formation modulaire et pratique	Commission Surveillance Epidémiologique contre COVID-19	Santé

N°	Année	Activités RC	Méthode RC	Organisation bénéficiaire	Secteur
87.	2020	Formation en cascade les agents de santé sur la surveillance épidémiologique, biologique et la réponse sur la maladie 2019n_coronavirus	Formation modulaire et pratique	Commission Surveillance Epidémiologique contre COVID-19	Santé
88.	2020	Session d'orientation de 30 journalistes et animateurs radios sur la COVID-19	Formation modulaire	Commission Communication contre COVID-19	Santé
89.	2020	Session d'orientation de 30 journalistes et animateurs radios en langues sur la COVID-19	Formation modulaire	Commission Surveillance Epidémiologique contre COVID-19	Santé
90.	2021	Formation sur les cultures fourragères	Formation modulaire et pratique	STDEL Dosso	Elevage
91.	2021	Internalisation des textes et lois réglementant le service de l'élevage	Formation modulaire	MAGEL	Elevage
92.	2021	Renforcement des capacités des membres des SCR en cartographie (SIG Avancé)	Formation modulaire et pratique	Code rural Tahoua et Dosso	Elevage
93.	2021	Réflexion sur les enjeux du FISAN et SNCA	Atelier d'échanges	CAPAN	Elevage
94.	2021	Conduite de changement	Formation modulaire	MAGEL, IP Volaille, IP BVCP, DRSP Dosso et Tillabéri, ECD Gaya et Gothèye, CAPAN, Code rural Tahoua et Dosso	Santé/Elevage

N°	Année	Activités RC	Méthode RC	Organisation bénéficiaire	Secteur
95.	2021	Entreprenariat et plan d'affaires	Formation modulaire et pratique	MAGEL, CAPAN, IP Volaille et BVCP, STDEL Tahoua et Dosso	Elevage
96.	2021	Bourse en biotechnologie animale	Bourse de stage	MAGEL	Elevage
97.	2021	Ingénierie de renforcement des capacités de l'IRC et capitalisation	Formation modulaire	Toutes les OB	Sante/Elevage
98.	2021	Formation des formateurs sur l'approche genre et droits humains	Formation modulaire et pratique	Toutes les OB	Santé/Elevage
99.	2021	Communication sur la gestion des urgences et crises sanitaires	Formation modulaire	DRSP Dosso	Santé
100.	2021	Dépistage du cancer de l'utérus et du sein	Bourse de stage	DRSP Dosso, ECD, HD et CSI Gaya et Gothèye	Santé
101.	2021	Maintenance des équipements solaires	Bourse de stage	DRSP Dosso	Santé
102.	2021	Formation des membres du comité d'experts sur la validation des méthodes analytiques (évaluation des dossiers de demande d'AMM)	Formation modulaire et pratique	MSP	Santé
103.	2021	Formation sur la gestion des plaintes	Formation modulaire et pratique	COSAN-COGES Gaya et Gothèye	Santé

N°	Année	Activités RC	Méthode RC	Organisation bénéficiaire	Secteur
104.	2021	Comportement du prestataire et des usagers des soins	Formation modulaire	HD et CSI Gaya et Gothèye	Santé
105.	2021	Formation de 25 relais à l'identification et la référence des cas de troubles psychiques au HD de Gaya	Formation modulaire	HD Gaya	Santé
106.	2021	Formation des Agents sur la gestion des déchets issus des soins de santé (HD Gothèye)	Formation modulaire	HD Gothèye	Santé
107.	2021	Formation du staff de la DRSP Tillabéri sur la communication institutionnelle	Formation modulaire	DRSP Tillabéri	Santé
108.	2021	Formation des formateurs sur les textes nationaux et règlements sous régionaux relatifs au secteur avicole	Formation modulaire	IP Volaille	Elevage
109.	2021	Formation sur la gestion des déchets d'abattoirs, des cliniques, des vaccinations et des cadavres	Formation modulaire et pratique	STDEL Dosso et Tahoua	Elevage
110.	2021	Formation sur le plaidoyer et technique de mobilisation des ressources	Formation modulaire	CAPAN, Code rural Tahoua et Dosso	Elevage
111.	2021	Formation des secrétaires du CNRA /MEL : Déontologie, gestion du courrier et accueil & Organisation, Méthodes et Outils	Formation modulaire	MAGEL	Elevage

N°	Année	Activités RC	Méthode RC	Organisation bénéficiaire	Secteur
112.	2021	<i>Formation sur la gestion de stock de médicament</i>	<i>Formation modulaire et pratique</i>	<i>COSAN-COGES Gaya et Gothèye</i>	<i>Santé</i>
113.	2021	<i>Formation Excel avancé</i>	<i>Formation modulaire et pratique</i>	<i>ECD Gaya et Gothèye</i>	<i>Santé</i>
114.	2021	<i>Formation sur le transfert des compétences et des ressources dans le domaine de la santé</i>	<i>Formation modulaire</i>	<i>ECD et COSAN-COSAN-Communes Gaya et Gothèye, Conseils régionaux et DRSP Dosso et Tillabéri</i>	<i>Santé</i>

**g. Liste du nombre des bénéficiaires des activités RC des Organisations
bénéficiaires ayant participé au moins à une formation**

Secteur	Organisation bénéficiaire	Femme	Homme	Total général
Elevage	Chambre Régionale d'Agriculture de Dosso	4	28	32
	Secrétariat permanent du code rural de Dosso		27	27
	Secrétariat permanent du code rural de Tahoua	1	30	31
	Collectif des associations pastorales du Niger	16	56	72
	Communes Dosso	3	75	78
	Communes Tahoua	1	47	48
	Conseil Régional de Dosso		16	16
	Conseil Régional de Tahoua		5	5
	Interprofession Bétail Viande Cuirs et Peaux	18	87	105
	Interprofession Volaille	9	50	59
	Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage	115	154	269
	Service Technique Déconcentré Elevage Dosso	8	52	60
	Service Technique Déconcentré Elevage Tahoua	10	76	86
	Total	185	703	888

Secteur	Organisation bénéficiaire	Femme	Homme	Total général
Santé	Centres de Santé Intégrés de Gaya	45	25	70
	Centres de Santé Intégrés de Gothèye	31	23	54
	Comité de Santé et Comités de gestion de Gaya	39	201	240
	Comité de Santé et Comités de gestion de Gothèye	53	177	230
	Communes Gaya et Gothèye	1	24	25
	Conseil Régional Tillabéri		7	7
	Direction Régionale de la Santé Publique de Dosso	5	23	28
	Direction Régionale de la Santé Publique de Tillabéri	17	33	50
	Equipe Cadre du District Sanitaire de Gaya	7	11	18
	Equipe Cadre de District Sanitaire de Gothèye	4	6	10
	Hôpital de District Sanitaire de Gaya	35	4	39
	Hôpital de District Sanitaire de Gothèye	22	7	29
	Ministère de la Santé Publique	66	56	122
	Total	325	597	922
Total général		510	1 300	1 810

h. Liste du nombre des bénéficiaires des activités RC ayant participé au moins à une formation par type d'organisations bénéficiaires

Secteur	Type OB	Femme	Homme	Total général
Elevage	Collectivités	4	143	147
	Etatique	138	368	506
	OSC	16	56	72
	Privé	26	137	163
Total		184	704	888
Santé	Collectivités	1	31	32
	Etatique	233	187	420
	Communautaire	92	378	470
Total		326	596	922
Total général		510	1 300	1 810