Rapport d'évaluation du programme de coopération entre le Niger et la Belgique 2022-2026

Niger

ADE s.a.

Rapport final

Mars 2026

enabel.be

Cette évaluation a été réalisée dans le cadre de la coopération entre le Niger et la Belgique.

Le rapport a été rédigé par des experts externes indépendants.

Les opinions exprimées dans ce document représentent les points de vue des auteurs et ne sont pas nécessairement partagées par Enabel, la Coopération belge ou les autorités nigériennes

Table des matières

Acronymes **5**
Remerciements **6**
Équipe d'évaluation **6**

1 Contexte et description du programme **7**
1.1 Contexte 7
1.2 Description du programme 8

2 Objectifs et méthodologie **10**
2.1.1 Objectifs de l'évaluation 10
2.1.2 Approche méthodologique 10

3 Analyse et constats – Performance Globale **13**
3.1 Analyse de la performance 13

4 Analyse et constats par question d'évaluation **15**
[QE1] Dans quelle mesure l'orientation stratégique du programme de coopération bilatéral reste-t-elle pertinente et alignée avec les priorités du Niger, de la Belgique et des autres partenaires financiers stratégiques pour Enabel, compte tenu des évolutions du contexte ? **15**
- Alignement avec les priorités nationales et leur évolution 15
- Cohérence avec les priorités belges de coopération et valeur ajoutée d'Enabel 16
- Complémentarité avec les priorités et stratégies des autres PTF 17
- Cohérence interne du programme 18

[QE2] Dans quelle mesure le programme a-t-il contribué à renforcer une dynamique de partenariat constructive et équitable entre le Niger et Enabel, et comment pourrait-il être encore amélioré à l'avenir ? **19**
- Qualité du dialogue avec les partenaires nationaux 19

[QE3] Dans quelle mesure le programme a-t-il mobilisé des synergies et construit des complémentarités efficaces avec les autres acteurs, et quelles perspectives se dégagent pour renforcer sa valeur ajoutée dans le futur contexte de coopération ? **20**

[QE4] Dans quelle mesure le programme et les financements tiers ont-ils contribué au renforcement des capacités institutionnelles du pays partenaire, notamment en appuyant la mise en œuvre des réformes portées par les institutions nigériennes et en accompagnant le développement des compétences des acteurs actuels et futurs ? **24**
- Santé 24
- Education 25
- Agro-pastoralisme 25
- Appropriation par les partenaires nationaux 26

[QE5] Dans quelle mesure l'intervention Sarraounia 2 dans le secteur de l'éducation a-t-elle contribué à une scolarisation plus équitable des filles et des garçons, en intégrant les spécificités de genre propres au contexte local, à travers une approche globale pilote ? Quelles leçons en tirer en vue d'une éventuelle mise à l'échelle ou réorientation stratégique lors de la conception du prochain programme de coopération ? **27**
- Résultats en termes de performance scolaire 27
- Niveau d'intégration de l'approche globale 30

- Intégration des parties prenantes et perception de leur contribution 31
- Résultats en termes d'équité et de genre 31

[QE6] Dans quelle mesure le programme a-t-il permis de favoriser l'accès des jeunes femmes et hommes à des emplois décents dans les chaînes de valeurs ciblées, en soutenant leur insertion professionnelle à travers des dispositifs adaptés, et en lien avec les dynamiques économiques locales, et en intégrant les spécificités de genre propres au contexte local ? 32

- Résultats en termes d'insertion professionnelle 33
- Résultats en termes de genre et d'environnement 35

[QE7] Quels sont les effets non intentionnels du projet (positifs et/ou négatifs) qui peuvent être observés, et quelles conséquences peuvent être identifiées par rapport aux objectifs du programme ? 36

[QE8] Dans quelle mesure les modalités de mise en œuvre et les mécanismes de gestion du programme ont-ils facilité une mise en œuvre efficace et efficiente en vue d'atteindre les objectifs du projet, dans le contexte spécifique du Niger ? 37

- Modalités de mise en œuvre et gestion du programme 37
- Gestion axée sur les résultats 39

[QE9] Dans quelle mesure la digitalisation a-t-elle été intégrée de manière cohérente et pertinente, et en quoi a-t-elle contribué à l'atteinte des résultats attendus ? 40

- Pertinence et cohérence de l'approche digitalisation 40
- Atteinte des résultats 43

5 Conclusions 44

Conclusion 1 – Pertinence stratégique et cohérence globale du portefeuille 44
Conclusion 2 – Valeur ajoutée institutionnelle, et partenariat Niger–Enabel et synergies 44
Conclusion 3 – Renforcement des capacités et transformation institutionnelle 44
Conclusion 4 – Modalités de mise en œuvre, efficience 44

6 Recommandations 45

Table des figures

Figure 1 – Description du programme de coopération d'Enabel au Niger 9
Figure 2 – Outils de collecte de données utilisés durant l'évaluation 12

Table des tableaux

Tableau 1 - Questions d'Evaluation finales 11

Acronymes

AMD	Assurance Maladie Départementale
ANPE	Agence Nationale pour la Promotion de l'Emploi
BEPC	Brevet d'Etudes du Premier Cycle
CAD	Comité d'Aide au Développement
CEDEAO	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
COGES	Comité de Gestion
COPIL	Comité de Pilotage
COTECH	Comité Technique
DGD	Direction générale Coopération au développement et Aide humanitaire
EE	Equipe d'Evaluation
FAFPA	Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FBR	Financement Basé sur les Résultats
FISAN	Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
GFA	Gesellschaft für Agrarprojekte in Übersee
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
IA	Intelligence Artificielle
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau (Banque de développement Allemande)
MEAL	Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economique
ODD	Objectifs de Développement Durable
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONG	Organisation Non-Gouvernementale
PRISMA	Projet de Recherche et Innovation pour des Systèmes agro-pastoraux productifs, résilients et sains en Afrique de l'Ouest
PTCS	Programme Thématique Climat Sahel
PTF	Partenaire Technique et Financier
QE	Question d'Evaluation
REPO	Résilience agro-sylvo-pastorale Ouest Niger
SDSR	Santé et Droits Sexuels et Reproductifs
SES	Service de l'Evaluation Spéciale
SIH	Système d'Information Hospitalier
SNV	Stichting Nederlandse Vrijwilligers
SOSESTA	Soutien à la sécurité et à la stabilisation au Niger
TICE	Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement/l'Education
UE	Union Européenne
UEMOA	Union Economique et Monétaire de Ouest Africaine
UNESCO	Organisation des Nations Unives pour l'Education, la Science et la Culture
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la Population
VSF	Vétérinaires Sans Frontières

Remerciements

L'équipe d'évaluation tient à remercier vivement Maria Serrenti et Kristina Bayingana, responsables de l'évaluation, du service de l'évaluation d'Enabel pour leur soutien tout au long du processus, ainsi que Marie Burton, Directrice pays Enabel Niger, Jean-Luc Taton et Elmounzer Ag Jiddou, Programme Managers pays, sans oublier leurs nombreux collègues du bureau pays pour leurs contributions à l'évaluation.

Nous souhaitons également remercier l'ensemble des personnes ayant fourni des informations, au niveau des instances gouvernementales et des partenaires techniques et financiers, de même que les bénéficiaires des différentes activités, qui ont généreusement donné de leur temps et offert leurs conseils durant le processus d'évaluation.

Équipe d'évaluation

Camille-Eric Kouam – Chef d'Equipe

Adama Belemvire – Expert senior

Layla Badié – Experte nationale

Fassouma Hassan – Enquêtrice

Aboubacar Salou – Enquêteur

Vincent Coppens – Conseiller Stratégique

Théo Mercadal – Analyste de données

Alice Gerebtzoff – Assistante de recherche

Nastassia Leszczynska – Assurance Qualité

1 Contexte et description du programme

1.1 Contexte

Le Niger est un pays sahélien enclavé à faible revenu. Classé parmi les plus pauvres du monde, le pays était classé à la 188e place sur 193 de l'Indice de Développement Humain en 2023[1], avec la moitié de sa population vivant sous le seuil de pauvreté extrême[2]. En 2024, le Niger comptait 27 millions d'habitants, dont 47% de jeunes de moins de 15 ans, et 49% de femmes[3]. Le pays fait face à une forte pression démographique, avec des prévisions de doublement de la population nationale d'ici une vingtaine d'années.[4] La population nigérienne est majoritairement rurale (83%)[5] et est concentrée dans le sud du pays qui offre des conditions plus favorables aux activités agro-pastorales[6]. Après plusieurs années de relative stabilité, la situation économique, politique et sécuritaire du Niger s'est fortement dégradée depuis 2020, en raison de crises multifactorielles s'entretenant conjointement et renforçant la fragilité du pays, notamment :

- **La fréquence croissante d'événements météorologiques majeurs aggravés par le réchauffement climatique**. Les chocs climatiques comme les inondations et les sécheresses extrêmes ont vu leur intensité et leur nombre augmenter, avec un fort impact sur le secteur agricole et l'aggravation de l'insécurité alimentaire. Une augmentation de la température moyenne de presque 3°C est attendue d'ici 2050, imposant un stress thermique sur l'ensemble du pays[7].

- **La monté des violences et de l'insécurité en lien avec des activités de groupes armés non-étatiques**, entrainant une dégradation du contexte sécuritaire particulièrement dans les régions de Diffa, et Tillabéri, et aux zones frontalières avec le Tchad, le Nigeria, le Mali et le Burkina Faso[8], où l'on constate une augmentation du nombre d'attaques menées[9]. Cette situation est notamment à l'origine d'importants déplacements de populations – une augmentation de 45% du nombre de déplacés internes a été observée en 2024, atteignant le demi-million de personnes concernées – et de perturbations d'accès à des services d'urgence étatiques et en provenance de l'aide internationale[10].

- **Les événements du 26 juillet 2023 ayant entrainé un changement de gouvernement et de cap politique**. Ceux-ci ont généré une période d'instabilité liée aux sanctions imposées sur le Niger par la CEDEAO, l'UA et l'UEMOA jusqu'en février 2024, par la fermeture des frontières et la suspension de toute transaction commerciale et financière entre le Niger et certains pays[11], et par le gel et/ou la suspension de la majorité des financements de l'aide internationale[12]. Ce changement de positionnement s'est également accompagné d'un rapprochement avec le Mali

[1] UNDP, *Human Development Data Center: Country Insights*, 2025.
[2] The World Bank. "The World Bank in Niger: Overview." *World Bank*, 2025.
[3] The World Bank. "Niger." *World Bank Data*, 2025.
[4] Institut National de la Statistique. *Rapport national sur le progrès vers l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (RNODD) 2024*. Niamey, 2025.
[5] The World Bank. "Rural Population (% of Total Population) – Niger." *World Bank Data*, 2025.
[6] Institut National de la Statistique. *Rapport national sur le développement humain: Développement humain et sécurité au Niger*. Niamey, 2024.
[7] The World Bank. *Niger Economic Update 2025: Strengthening the Agri-Food System*. Washington, DC, 2025.
[8] Organisation des Nations Unies. *Rapport de l'Équipe Pays 2024 – Niger*. Niamey, 2024.
[9] European Parliament. *The Coup in Niger : Consequences for EU policies in the Sahel.* Brussels, 2023.
[10] Organisation des Nations Unies. *Rapport de l'Équipe Pays 2024 – Niger*. Niamey, 2024.
[11] The World Bank. *Niger Economic Update 2024: Investing in Education for Inclusive Growth*. Washington, DC, 2024.
[12] The World Bank. *Niger Economic Update 2025: Strengthening the Agri-Food System*. Washington, DC, 2025.

et le Burkina Faso, concrétisé par la formation de l'Alliance des Etats du Sahel et de la Confédération des Etats du Sahel[13]. Néanmoins, depuis le choc dû au changement de gouvernement, les relations avec les Nations Unies ont été partiellement rétablies[14], et certains pays européens ayant interrompu leurs opérations de coopération au développement avec le Niger ont pu les reprendre. En outre, la Belgique, notamment via les opérations d'Enabel, a été l'un des rares acteurs occidentaux à avoir poursuivi ses activités bilatérales durant la crise.

Depuis le 20 février 2025, le nouveau gouvernement nigérien a instauré une période de transition vers un régime constitutionnel de 5 ans[15] et élaboré un Programme de Résilience pour la Sauvegarde de la Patrie[16].

1.2 Description du programme

Le Programme de Coopération bilatérale Niger-Belgique pour la période 2022-2026 (ci-après dénommé 'le programme') s'est inscrit dans la trajectoire du programme PiC4 2017-2021, en capitalisant sur certains de ses acquis et par une mise à l'échelle de certaines de ses composantes. A ce programme s'ajoute un Programme Thématique Climat Sahel d'Enabel à portée régionale, ainsi que par des programmes de financements tiers. Le positionnement d'Enabel s'inscrit à la fois dans les orientations globales[17] et sahéliennes[18] de la coopération belge au Sahel, et avec les orientations gouvernementales sectorielles[19] et stratégiques[20] du Niger, en appuyant la gouvernance du pays par l'amélioration de l'accès aux services sociaux de base via leur décentralisation au niveau communautaire et régional.

Le Programme de Coopération se structure autour de deux piliers, couvrant (i) la promotion de la sécurité sociale et la réduction des inégalités sociales – via des programmes de soutien aux domaines de la santé et de l'éducation, et (ii) le développement agropastoral, l'entreprenariat et l'emploi. Un troisième pilier avait été développé à la rédaction du Programme, portant sur un projet pilote multidimensionnel à Torodi avec synergie entre Défense belge et coopération bilatérale par renforcement des capacités des forces armées nigériennes et des structures d'Etat de manière conjointe. Du fait de la sensibilité des thématiques couvertes et des changements politiques ayant suivi les événements de juillet 2023, ce projet n'a pas été mis en œuvre durant la période à évaluer. Par ailleurs, le programme prévoit l'intégration des thématiques de la digitalisation, le genre et l'inclusion, la préservation des ressources naturelles et la lutte contre le changement climatique à travers l'ensemble du portefeuille.

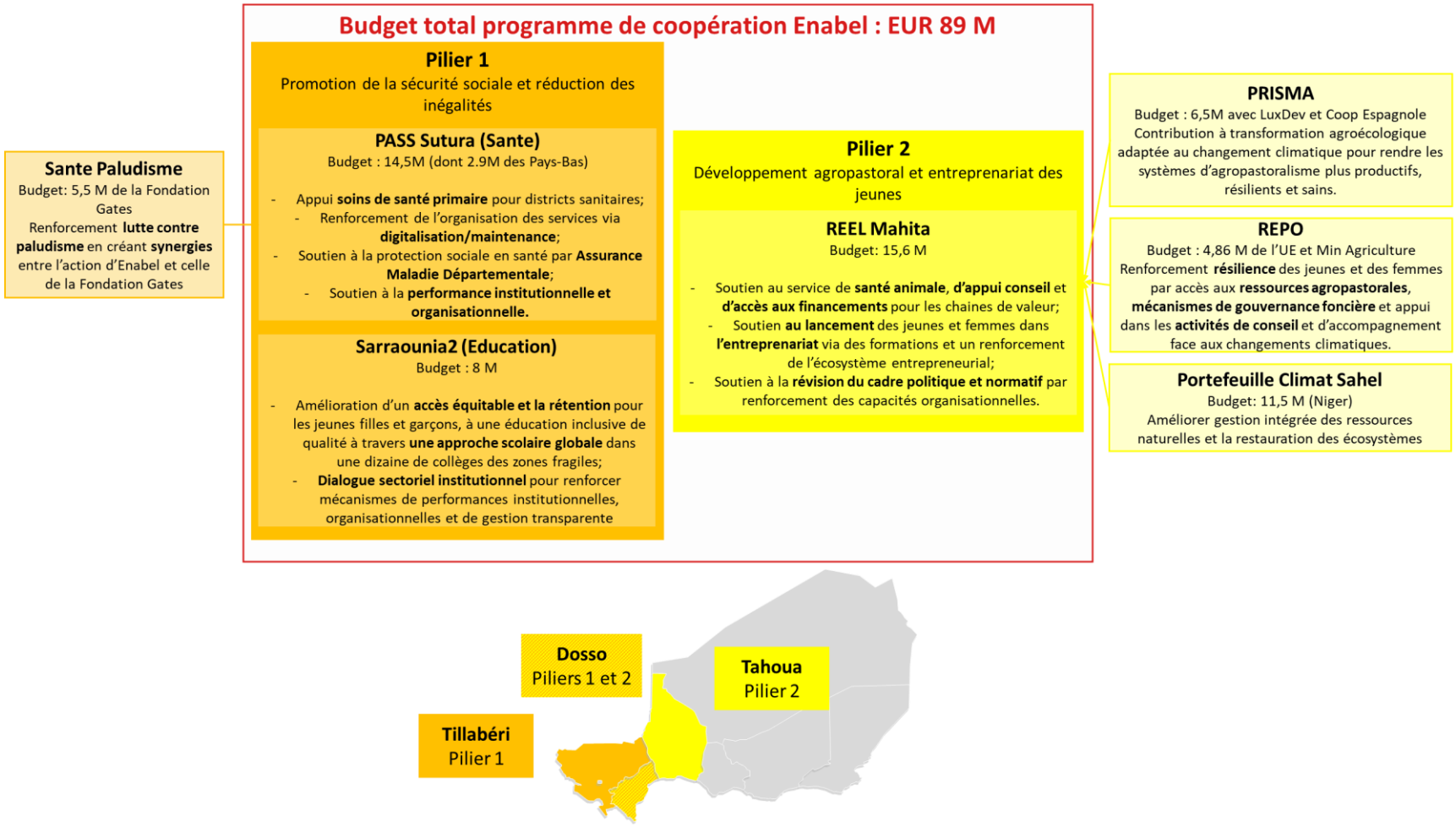
La Stratégie Pays développée dans le cadre du Programme de coopération prévoit la mise en œuvre des piliers dans les régions de Tillabéry, Tahoua – pilier 2 uniquement – et Dosso, où une 'approche multi-sectorielle, multi-acteurs et multi-niveaux' a été conçue pour renforcer l'intégration et les synergies entre les différents composants du programme. Cette stratégie s'accompagne d'une recherche d'une vision globale intégrée avec les acteurs belges (Team Belgium) et européens (Team Europe) opérants dans le pays lorsque cela est pertinent et justifié.

---

[13] The World Bank. *Niger Economic Update 2024: Investing in Education for Inclusive Growth*. Washington, DC, 2024.
[14] Organisation des Nations Unies. *Rapport de l'Équipe Pays 2024 – Niger*. Niamey, 2024.
[15] The World Bank. *Niger Economic Update 2025: Strengthening the Agri-Food System*. Washington, DC, 2025.
[16] Organisation des Nations Unies. *Rapport de l'Équipe Pays 2024 – Niger*. Niamey, 2024.
[17] Enabel, Stratégie Enabel 2030
[18] Comme noté par le CdC via l'inscription dans une approche globale, complétée par des niches selon les avantages comparatifs des instruments belges
[19] Gouvernement du Niger, Plan de Transition du Secteur de l'Education et de la Formation / Stratégie Nationale d'Accélération de l'Education et la Formation des Filles et des Femmes.
[20] Gouvernement du Niger, Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive.

Plusieurs projets ont été mis en œuvre, s'articulant autour des deux piliers du programme de coopération tels que représentés dans la figure ci-dessous.

Figure 1 – Description du programme de coopération d'Enabel au Niger



2 Objectifs et méthodologie

2.1.1 Objectifs de l'évaluation

L'évaluation a pour but de fournir aux équipes d'Enabel des recommandations directement utilisables, prospectives, stratégiques et pragmatiques et poursuit un double objectif :

Objectif stratégique – appréciation critique de la stratégie actuelle, des dynamiques de partenariat entre le Niger et Enabel, et de potentielles complémentarités avec d'autres partenaires techniques et financiers (PTF) – y compris au sein de la Team Belgium et de la Team Europe, afin d'orienter les décisions stratégiques futures d'Enabel dans un contexte changeant. Cet objectif a vocation à déterminer dans quelle mesure la coopération belge et Enabel sont parvenus à se positionner comme acteurs pertinents et complémentaires au Niger.

Objectif résultats et gestion du programme – évaluation des résultats obtenus et de la gestion globale du programme pour orienter la conception du prochain cycle programmatique. Cet objectif s'intéresse particulièrement à maximiser l'apprentissage en analysant la performance des projets d'Enabel dans le pays et en déterminant l'atteinte des résultats attendus et inattendus pour en tirer les leçons concrètes dans le prochain cycle programmatique.

L'évaluation a couvert l'ensemble du portefeuille d'activités mises en œuvre via le programme de coopération 2022-2027 d'Enabel au Niger entre 2022 et la fin de la mission de collecte de données – décembre 2025. Sur le plan géographique, l'évaluation a couvert l'ensemble des zones d'action du programme, en tenant compte des spécificités des activités mises en œuvre dans chaque région ou sous-direction administrative. Par ailleurs, l'évaluation a porté une attention particulière aux thématiques transversales comme la digitalisation, le genre et l'inclusion, la préservation des ressources naturelles et la lutte contre le changement climatique, ainsi qu'au respect de l'approche 'ne pas nuire' et les choix de positionnement stratégique réalisés dans le cadre de l'approche 'stay engaged' [21].

2.1.2 Approche méthodologique

La méthodologie adoptée inclut une approche participative, visant à garantir une évaluation inclusive et orientée vers l'action.

L'évaluation a utilisé une approche mixte combinant des méthodes quantitatives et qualitatives, reposant sur une matrice d'évaluation, et une triangulation systématique des données issues de différentes sources, afin de fournir une analyse robuste, nuancée et contextualisée (voir Annexe 5).

La matrice d'évaluation est structurée selon les questions d'évaluation définies dans le Cahier des Charges (CdC) et organisées selon les critères du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'OCDE. Elle a été complétée sur base d'une revue documentaire approfondie, de consultations préliminaires et d'une analyse rigoureuse des parties prenantes ainsi que des données disponibles. Cette matrice constitue un cadre structurant qui articule les outils de collecte, les sources d'information et les indicateurs pertinents, en lien direct avec les questions d'évaluation. (voir Annexe 3).

[21] L'approche « stay engaged » d'Enabel vise au maintien des activités de coopération au Niger à l'issue du changements politiques nationaux en 2023. Elle s'inscrit dans une politique plus large de maintien de son engagement dans les pays partenaires pendant les situations de crises en adaptant les stratégies de coopération et d'implémentation des opérations aux évolutions du contexte, tout en s'assurant de rester en adéquation avec les priorités du pays partenaire.

Conçue comme un outil central, la matrice a guidé l'ensemble du processus de collecte et d'analyse des données. Elle a garanti la robustesse des constats en assurant une triangulation rigoureuse des informations recueillies.

Par ailleurs, cette matrice a servi de référence pour l'élaboration des guides d'entretien individuels et de discussions de groupe, facilitant ainsi la cohérence et la centralisation des constats. L'équipe d'évaluation est néanmoins restée ouverte à l'intégration de données ou d'informations nouvelles, non prévues initialement dans la matrice, mais jugées pertinentes pour enrichir la compréhension du programme, de ses processus, de ses effets et de ses impacts attendus.

Tableau 1 - Questions d'Evaluation finales

#	Question d'évaluation	Critère d'évaluation
1	Dans quelle mesure **l'orientation stratégique du programme** de coopération bilatéral **reste-t-elle pertinente et alignée** avec les priorités du Niger, de la Belgique et des autres partenaires financiers et stratégiques pour Enabel, **compte tenu des évolutions du contexte** ?	Pertinence, Cohérence
2	Dans quelle mesure le programme a-t-il contribué **à renforcer une dynamique de partenariat constructive et équitable** entre le Niger et Enabel, et comment pourrait-il être encore amélioré à l'avenir ?	Cohérence, Efficacité, Impact
3	Dans quelle mesure le programme a-t-il **mobilisé des synergies et construit des complémentarités efficaces avec les autres acteurs**, et quelles perspectives se dégagent pour **renforcer sa valeur ajoutée** dans le futur contexte de coopération ?	Cohérence, Efficience, Efficacité
4	Dans quelle mesure le programme et les financements tiers ont-ils contribué au renforcement des **capacités institutionnelles** du pays, notamment en **appuyant la mise en œuvre des réformes** portées par les institutions nigériennes et en **accompagnant le développement des compétences** des acteurs actuels et futurs ?	Efficacité, Impact, Durabilité
5	Dans quelle mesure **l'intervention Sarraounia 2** dans le secteur de l'éducation a-t-elle **contribué à une scolarisation plus équitable** des filles et des garçons, en **intégrant les spécificités de genre propres au contexte local**, à travers une **approche globale pilote** ? Quelles **leçons** en tirer en vue d'une éventuelle mise à l'échelle ou réorientation stratégique lors de la conception du prochain programme de coopération ?	Efficacité, Impact
6	Dans quelle mesure le programme a-t-il permis de **favoriser l'accès des jeunes femmes et hommes à des emplois décents dans les chaînes de valeurs ciblées**, en soutenant leur **insertion professionnelle** à travers des dispositifs adaptés, et en lien avec les **dynamiques économiques locales**, et en intégrant les **spécificités de genre** propres au contexte local ?	Efficacité, Impact
7	Quels sont les **effets non intentionnels du programme** (positifs et/ou négatifs) qui peuvent être observés, et quelles **conséquences** peuvent être identifiées par rapport aux objectifs du programme ?	Efficacité
8	Dans quelle mesure les **modalités de mise en œuvre et les mécanismes de gestion** du programme ont-ils **facilité une mise en œuvre efficace et efficiente** en vue d'atteindre les objectifs du projet, dans le contexte spécifique du Niger ?	Efficacité, Efficience

9	Dans quelle mesure la **digitalisation a-t-elle été intégrée de manière cohérente et pertinente dans les différentes composantes** du programme de coopération au Niger, y compris les financements tiers, et en quoi a-t-elle **contribué à l'atteinte des résultats attendus** ?	Cohérence, Pertinence, Efficacité

L'évaluation a intégré une démarche participative axée sur l'utilisation, en impliquant étroitement Enabel et le groupe de référence tout au long des différentes phases du processus (voir Annexe 11). Cette collaboration a visé à favoriser une consultation régulière des acteurs clés ayant influencé la mise en œuvre du programme de coopération, assurant la validité méthodologique et l'appropriation des résultats, renforçant la faisabilité et la pertinence des recommandations.

L'évaluation s'est appuyée également sur une approche basée sur la théorie (« theory-based evaluation »), articulée autour de la Théorie du Changement (TdC) reconstruite, et prenant en compte les TdC produites par Enabel pour chaque pilier du programme de coopération à son démarrage (voir Annexe 4). Cette approche a permis d'expliciter les liens de causalité complexes entre les activités, les résultats et les impacts visés, de tester les hypothèses sous-jacentes au programme, et d'évaluer la pertinence, la cohérence et les facteurs critiques de succès. La TdC provisoire, élaborée par l'équipe d'évaluation (EE) et présentée lors de l'atelier TdC du 23 octobre 2025, a constitué le socle analytique pour l'analyse de contribution.

L'ensemble du processus évaluatif s'est efforcé d'intégrer une vision prospective, afin que les résultats du rapport final puissent éclairer le positionnement stratégique futur de la coopération belge et son programme spécifique au Niger. Cette orientation a influencé tant l'analyse que la formulation des recommandations, dans une logique d'apprentissage et d'amélioration continue. Une analyse des parties prenantes et une stratégie d'engagement associée ont été développées pour cartographier les acteurs clés à impliquer dans le processus évaluatif et déterminer le séquençage et l'intensité des rencontres à effectuer avec chaque groupe (voir Annexe 11).

Au cours de l'évaluation, de nombreux outils de collecte de données ont été mobilisés, détaillés en Annexe 6 et représentés dans la Figure 2 ci-dessous.

Figure 2 – Outils de collecte de données utilisés durant l'évaluation



.

3 Analyse et constats – Performance Globale

3.1 Analyse de la performance

Le programme de coopération bilatérale entre le Niger et la Belgique, mis en œuvre par Enabel, a démontré une pertinence élevée, une capacité d'adaptation remarquable et une valeur ajoutée stratégique significative, spécialement dans un contexte politique et sécuritaire particulier. Grâce à l'approche ***stay engaged***, Enabel a su maintenir la continuité des interventions, préserver un dialogue constructif avec les autorités nationales et renforcer son positionnement comme partenaire fiable et crédible.

PERTINENCE A B C D

Le programme est fortement aligné avec les priorités nationales dans les secteurs de la santé, de l'éducation et de l'agropastoralisme. Les projets PASS Sutura, Sarraouina 2 et REEL Mahita répondent directement aux stratégies sectorielles du Niger. Les interventions sont jugées très pertinentes par les communautés, même si leur échelle reste modeste par rapport aux besoins. L'alignement avec les priorités belges était solide lors de la formulation, mais le recentrage politique actuel implique un réajustement stratégique pour le prochain cycle.

COHÉRENCE A B C D

La cohérence externe avec les autres PTF est globalement forte, mais demeure principalement opérationnelle plutôt que stratégique. Les synergies ont souvent émergé de manière opportuniste, faute d'un cadre de complémentarité formalisé dès la conception. Enabel joue un rôle clé de tête de pont pour la Team Europe. La cohérence interne, initialement limitée par un fonctionnement en silos, s'est renforcée grâce à des efforts de coordination, de mutualisation et à la création d'espaces comme le Cercle Synergie Dosso, bien que des marges de progression subsistent (gouvernance interne, capitalisation, concentration géographique).

EFFICACITÉ A B C D

Malgré les contraintes, le programme a généré des résultats significatifs :

- Santé : renforcement des capacités, amélioration de la qualité des données, innovations (AMD, FBR).
- Éducation : infrastructures complètes et sensibles au genre, hausse des admissions et rétentions, amélioration notable des résultats scolaires.
- Agropastoralisme : structuration des filières, montée en compétences des services techniques et des producteurs.
- Insertion professionnelle : formations pertinentes, mais emplois créés encore majoritairement occasionnels.
- Digitalisation : contributions structurantes, surtout dans la santé.

Ces résultats témoignent d'une efficacité robuste, même si certaines ambitions initiales se sont révélées trop optimistes.

EFFICIENCE A B C D

La gestion du programme a été marquée par une forte agilité, un ancrage institutionnel efficace et une adaptation rapide après le 26 juillet 2023, qui a permis de maintenir la continuité opérationnelle. Toutefois, des retards liés à des hypothèses initiales trop optimistes, une surcharge des équipes, un recours accru à la régie et des divergences internes sur l'usage des financements tiers ont pesé sur

l’efficience. Le système de suivi-évaluation est performant mais gagnerait à être davantage orienté vers l’apprentissage.

DURABILITÉ	A	B	C	D

Les acquis sont réels, notamment au niveau régional et local, où les capacités institutionnelles se sont renforcées. Les innovations introduites (modèles éducatifs, dispositifs de santé, outils de digitalisation) sont reconnues et parfois reprises par les autorités. Cependant, la durabilité reste fragile : appropriation centrale limitée, dépendance financière des organisations appuyées, turnover, défis de maintenance des infrastructures et outils numériques. La pérennité des acquis dépendra de la capacité à consolider les compétences nationales et à sécuriser les ressources nécessaires.

IMPACT	A	B	C	D

Le programme a généré des impacts positifs : amélioration de l’accès et de la qualité des services, autonomisation des jeunes et des femmes, diffusion de bonnes pratiques, renforcement de la gouvernance locale. Les effets non intentionnels sont majoritairement positifs, malgré quelques risques observés (surcharge de services, enjeux sécuritaires).

4 Analyse et constats par question d'évaluation

[QE1] Dans quelle mesure l'orientation stratégique du programme de coopération bilatéral reste-t-elle pertinente et alignée avec les priorités du Niger, de la Belgique et des autres partenaires financiers stratégiques pour Enabel, compte tenu des évolutions du contexte ?

Constat 1 – L'alignement du programme de coopération avec les priorités nationales a été fort, notamment grace à l'approche 'stay engaged' qui a permis à Enabel de préserver la majorité de ses opérations et de les garder pertinentes par le maintien d'un dialogue fluide et constructif avec les partenaires nationaux. Ce positionnement stratégique a également constitué une valeur ajoutée significative pour Enabel, bénéficiant tant au positionnement diplomatique de la Belgique qu'aux PTF partenaires. La pertinence du programme au regard des besoins des communautés est demeurée satisfaisante, malgré l'échelle modeste des opérations d'Enabel par rapport à l'ampleur des besoins du pays.

Si l'alignement du programme avec les priorités contemporaines de la coopération belge était satisfaisant au moment de sa formulation, le recentrage des thématiques prioritaires du gouvernement fédéral belge implique l'accomplissement d'un important chantier de réalignement pour le prochain programme.

La convergence thématique entre le programme de coopération bilatérale belge et les orientations stratégiques des autres PTF a été globalement forte, même si elle est restée principalement opérationnelle plutôt que stratégique.

Si la cohérence interne du programme a été limitée par un fonctionnement en silo lors des premières années de mise en œuvre, des efforts importants ont été réalisés, permettant de renforcer cette cohérence au cours des années suivantes. Néanmoins, cette amélioration reste incomplète et pourrait être renforcée de plusieurs façons.

Alignement avec les priorités nationales et leur évolution

L'alignement du programme de coopération avec les priorités nationales a été fort au moment de la formulation. Les secteurs d'action couverts par les différents projets retenus correspondent aux orientations stratégiques définies par les autorités nationales[22]:

- **PASS Sutura** – Ce projet s'est inscrit pleinement dans les orientations nationales stipulées dans le Plan de développement sanitaire et social (PDSS)_2022-2026 en matière de couverture sanitaire, de santé reproductive et communautaire et constitue une réponse directe aux priorités nationales[23]. Ces besoins ont été explicitement identifiés comme prioritaires dans les stratégies nationales, notamment l'extension de l'assurance maladie et les mécanismes de protection sociale en santé, l'amélioration de l'accès aux services de santé reproductive et le renforcement du rôle des acteurs communautaires dans la prévention et la continuité des soins[24].

[22] Gouvernement du Niger, 2022, Plan de Développement Économique et Social (PDES) du Niger.
[23] Gouvernement du Niger, 2022 Plan de développement sanitaire et social (PDSS) 2022-2026.
[24] Entretien avec Enabel, partenaires nationaux ; Enabel 2021, Portefeuille Pays Niger 2022-2026.

- **Sarraounia 2** – Ce projet s'est positionné en appui aux priorités du ministère de l'Education, en particulier dans le développement de l'enseignement secondaire[25]. La création de collèges complets, intégrant des dispositifs sensibles au genre (dont des infrastructures sanitaires adaptées aux filles), répond à trois axes stratégiques nationaux visant à accroître la scolarisation, améliorer la qualité des apprentissages, et réduire les inégalités, notamment de genre et territoriales[26].

- **REEL Mahita** – Ce projet présente une cohérence notable avec les priorités nationales en matière de développement rural, de résilience climatique et de valorisation des filières agropastorales, en s'inscrivant dans plusieurs cadres nationaux relatifs (a) aux plans nationaux lait/viande, (b) à l'ordonnance relative à l'amélioration génétique, et (c) aux stratégies nationales de gestion durable des terres et d'adaptation climatique[27].

La mise en œuvre de l'approche 'stay engaged' a permis à Enabel de préserver la pertinence de la majorité de ses actions malgré la redéfinition de nombreuses priorités nationales à la suite des événements du 26 juillet 2023. La décision de maintenir les opérations dans le cadre du programme de coopération a favorisé la continuité du dialogue avec les autorités nationales et la poursuite des activités, tout en permettant d'ajuster les projets aux attentes et besoins institutionnels dans un contexte marqué par l'absence d'un plan stratégique national formalisé jusqu'à la fin de l'année 2025. L'adaptation de l'approche de mise en œuvre, avec un appui renforcé au niveau déconcentré, a permis de maintenir un engagement étroit auprès des groupes cibles. Si la logique interne des projets a été globalement préservée, certaines thématiques ayant suscité un intérêt plus limité de la part des acteurs nationaux ont dû être reléguées au second plan, à l'instar de l'intégration transversale de la santé de la reproduction avec focus sur les jeunes femmes au sein du programme de coopération.

La pertinence du portefeuille au regard des besoins et attentes des communautés est demeurée élevée tout au long de la période de mise en œuvre, en dépit d'une couverture quantitative modeste par rapport à l'ampleur des besoins réels des communautés. Les échanges avec les bénéficiaires ont fait ressortir un niveau de satisfaction globalement élevé par rapport à la pertinence des projets d'Enabel envers leurs besoins. Plusieurs exemples de mimétismes et de synergies observés sur le terrain témoignent d'un effet d'entrainement (voir QE7). Néanmoins, de l'aveu des parties prenantes et bénéficiaires rencontrés, la pertinence de l'approche d'Enabel n'a pas empêché ses activités de rester modestes par rapport aux besoins et défis rencontrés par le pays[28], alors que la plupart des projets mis en œuvre par Enabel ont vocation à être des pilotes pouvant être mis à l'échelle par les autorités nationales et/ou des PTFs aux capacités financières plus conséquentes.

Cohérence avec les priorités belges de coopération et valeur ajoutée d'Enabel

L'alignement du programme avec les priorités de la coopération belge était globalement satisfaisant au moment de la formulation. La cohérence entre le programme et les priorités définies dans la lettre d'instruction ministérielle en vigueur à cette période apparait explicite[29]. Les domaines d'activés couverts — santé, éducation, agropastoralisme, notamment via l'approche One Health, le renforcement institutionnel, l'emploi des jeunes, le genre et la digitalisation — correspondent aux axes prioritaires de la coopération belge, tout en étant articulés avec les référentiels nationaux de développement du Niger[30].

---

[25] Reforme prioritaire & lien avec les orientations et activités retenues par le ministère dans le cadre du projet Sarraounia 2 (financement Enabel)
[26] Entretien avec Enabel, partenaires nationaux ; Enabel 2021, Portefeuille Pays Niger 2022-2026.
[27] Entretien avec Enabel, partenaires nationaux , PTF; Enabel 2021, Portefeuille Pays Niger 2022-2026.
[28] Entretien avec Enabel Niger et Corporate, partenaires nationaux ; Entretiens avec bénéficiaires
[29] Note de politique générale de la ministre de la Coopération au développement, chargée des Grandes villes, 2020.
[30] Entretien avec Enabel Niger et Corporate, partenaires nationaux ; Ambitions 2030 - Evaluation of Enabel's 2030 Organisational Strategy – 2024.

En revanche, la pertinence du programme au regard des orientations du nouveau Ministre apparait moins assurée et devra être précisée dans la prochaine stratégie d'Enabel pour le cycle programmatique à venir. Plusieurs thématiques du programme actuel demeurent pleinement alignées avec les nouvelles priorités (santé, climat et stabilité). En outre, des liens évidents persistent entre l'éducation et les trois priorités actuelles de la coopération belge, l'éducation constituant une porte d'entrée transversale pour aborder ces thématiques, notamment à travers le modèle « écoles–centres de vie communautaire » développé par le projet Sarraounia 2. Ce modèle offre des perspectives qualitatives et prometteuses, susceptibles de faire l'objet d'une mise à l'échelle dans le cadre d'un futur programme de coopération[31].

Au-delà de la pertinence thématique des différents volets du programme, **le positionnement stratégique d'Enabel au Niger a constitué une valeur ajoutée significative, tant pour la diplomatie belge que les partenaires de Team Europe, les autres PTF et les autorités nigériennes** (voir également QE3). La présence continue d'Enabel dans le pays, y compris dans un contexte politique et sécuritaire particulier, a représenté un atout stratégique majeur pour la coopération belge[32]. Cette continuité a renforcé la résilience de l'engagement belge, la crédibilité de la Belgique en tant que partenaire fiable et la visibilité de son action au Niger et plus largement au Sahel, dans un environnement où plusieurs bailleurs ont réduit ou suspendu leurs programmes. Cette posture s'est pleinement inscrite dans la logique du 'Stay engaged', largement reconnue comme une nécessité stratégique pour la Belgique dans la région sahélienne. Enabel apparaît ainsi comme un vecteur de stabilité, capable de maintenir des opérations pertinentes et techniquement solides malgré les contraintes, générant des retombées stratégiques importantes pour le positionnement diplomatique belge dans la région.

Complémentarité avec les priorités et stratégies des autres PTF

La convergence thématique entre le programme de coopération et les orientations stratégiques des autres PTF a été globalement forte, mais elle est restée principalement opérationnelle plutôt que stratégique. L'analyse des entretiens menés auprès des responsables institutionnels et des PTF met en évidence un alignement globalement satisfaisant entre les thématiques du programme et les priorités stratégiques des principaux acteurs intervenant au Niger[33]:

- **Santé** – les actions du projet PASS SUTURA présentent plusieurs points de convergence avec les initiatives des PTF : (a) l'Assurance Maladie Départementale (AMD) est bien articulée avec l'agenda de Couverture Sanitaire Universelle promu par l'OMS ; (b) le renforcement des capacités et financement basé sur les résultats (FBR) sont cohérents avec les approches de la Banque mondiale et le programme GFA/KfW sur les fonds d'achat de services.

- **Education** – les actions s'inscrivent dans la continuité des priorités de la coopération suisse, notamment sur l'éducation des jeunes filles et la digitalisation.

- **Agropastoral** – le projet REEL Mahita s'aligne avec plusieurs initiatives structurantes : le programme de la GIZ sur les chaînes de valeur lait et viande ; les plans d'investissement de la FAO ; le projet PRISMA financé par l'Union européenne. Des collaborations opérationnelles ont également été menées avec Oxfam et la GIZ, notamment en matière de plaidoyer, d'équipement et de renforcement des chaînes de valeur.

[31] Entretien avec Enabel Niger et Corporate, partenaires nationaux.
[32] Entretien avec Enabel Niger et Corporate, Ambassade belge, partenaires nationaux, PTF.
[33] Entretien avec Enabel, partenaires nationaux, PTF.

Néanmoins, ces alignements se sont construits autour d'opportunités ponctuelles, en l'absence d'un cadre commun de planification ou d'harmonisation des modèles (voir également EQ3). Si la rédaction du programme avait identifié une liste de partenaires potentiels pour l'alignement des activités d'Enabel, la formalisation de ces partenariats s'est généralement réalisée au fil de la mise en œuvre, grâce à une coordination opérationnelle accrue et à des ajustements progressifs du programme. Cette dynamique témoigne de la capacité d'adaptation du programme, mais révèle également une faiblesse structurelle : l'absence d'un cadre de complémentarité formalisé dès la conception, limitant la cohérence stratégique initiale. Cette situation réduit la capacité du programme à anticiper les évolutions sectorielles, à optimiser l'allocation des ressources et à maximiser les effets systémiques du programme.

Cohérence interne du programme

Si la plupart des acteurs d'Enabel rencontrés ont regretté la structure initiale du programme en silos, **la cohérence interne du programme s'est nettement renforcée au fil de la mise en œuvre grâce à des efforts ciblés de coordination, de mutualisation et de transversalité**. L'analyse de la cohérence interne met en évidence une évolution significative entre une première phase marquée par une gestion cloisonnée des projets, qui a progressivement laissé place à une dynamique d'intégration entre les différentes composantes du programme. Initialement, les volets du programme fonctionnaient de manière relativement isolée, caractérisés par une faible articulation entre projets, des zones d'intervention non alignées, des modèles techniques parallèles (ex. fragmentation des approches - trois modèles d'assurance maladie, redondance des interventions multiples dans la filière lait), coordination interne insuffisante avec des modalités de mise en œuvre et les dispositifs de suivi-opérationnel structurés par thématiques, et peu de mécanismes formels favorisant la coordination interprojets[34]. Cette organisation en silos limitait la capacité du programme à générer des effets systémiques, à produire un impact territorial intégré, à capitaliser sur les complémentarités potentielles entre les domaines d'action.

Depuis environ deux ans, des efforts internes ont été déployés pour renforcer l'articulation entre les volets du programme et améliorer la cohérence et l'efficience de la mise en œuvre des activités, avec des progrès relevés par les acteurs rencontrés. Par exemple, des actions conjointes ont été développées, notamment l'intégration des élèves du programme Sarraounia 2 et des groupements de producteurs du projet REEL Mahita dans le projet d'assurance maladie décentralisée (AMD) porté par PASS Sutura, ou encore les interactions entre REEL Mahita, PTCS et PRISMA autour du nexus climat–agriculture–insertion socioéconomique. Le 'Cercle Synergie Dosso' a également été créé pour permettre un espace d'échange entre acteurs d'Enabel pour une mise en œuvre plus efficiente dans la région des différents programmes, se traduisant par la mutualisation, la complémentarité et la coordination des actions des différents projets mis en œuvre dans la Région de Dosso dans un esprit "ONE Enabel". Dans un contexte marqué par des contraintes d'accès importantes, la mutualisation des ressources logistiques (chauffeurs, comptables, moyens de transport) a constitué un facteur clé d'efficience et de cohérence interne, bien que cette démarche ne soit pas encore totalement aboutie (voir également QE8)[35].

Egalement, **la cohérence interne pourrait être renforcée par une concentration géographique plus poussée des zones d'opération des différents projets**. Bien que PASS-Sutura et Sarrouinia 2 aient réussi à développer certaines synergies — notamment dans le département de Dioundiou autour du Collège de Gawassa, grâce à un forage partagé entre le centre de santé et le collège, ou encore dans la commune de Yelou autour de la santé des jeunes et des adolescent.e.s — très peu d'exemples de chevauchements

[34] Entretien avec Enabel Niger acteurs institutionnels et PTF.
[35] Entretien avec Enabel Niger ; Rapport annuel sur la mise en œuvre du portefeuille pays Niger Année 3, 2025.

géographiques ont été identifiés. Par exemple, les collèges et les centres de santé soutenus respectivement par Sarraounia 2 et PASS Sutura dans la région de Dosso ne sont tous situés dans les mêmes communes, ce qui a été un limitateur de synergies internes d'après les acteurs rencontrés[36].

De plus, la consolidation durable des acquis en termes de cohérence interne nécessite la formalisation de mécanismes de gouvernance interne, l'harmonisation des outils de planification et la mise en place d'espaces réguliers de concertation stratégique. Les acteurs d'Enabel rencontrés ont unanimement souligné que des progrès supplémentaires peuvent être réalisés, notamment par (i) une intégration plus systématique de la cohérence interne dans le prochain programme de coopération, (ii) la création et/ou l'amélioration d'espaces d'échange entre équipes projets pour identifier et maximiser les synergies entre les différentes composantes du portefeuille, (iii) la réduction du nombre de gestionnaires de projet à un seul responsable afin d'assurer une gestion unifiée et éviter la fragmentation opérationnelle lors de la mise en œuvre, et (iv) l'amélioration des systèmes de capitalisation et de partage d'informations et de bonnes pratiques entre le bureau pays Niger et les autres opérations menées par Enabel dans différents contextes[37].

[QE2] Dans quelle mesure le programme a-t-il contribué à renforcer une dynamique de partenariat constructive et équitable entre le Niger et Enabel, et comment pourrait-il être encore amélioré à l'avenir ?

Constat 2 - La combinaison de l'ancrage institutionnel, de réalisations visibles et de la qualité du dialogue à différents niveaux a consolidé l'image d'Enabel comme un partenaire fiable et techniquement crédible. La pérennité de cette reconnaissance dépendra de la capacité à renforcer les compétences nationales et à assurer la durabilité des infrastructures et innovations introduites.

La visibilité et la pertinence des contributions d'Enabel aux dynamiques et structures de coopération avec les autres PTF opérant au Niger a été également positive, bien que sa participation dans les structures formelles de coordination sectorielles puisse être renforcée lors du prochain programme.

Qualité du dialogue avec les partenaires nationaux

Les autorités étatiques, à différents niveaux, décrivent le dialogue avec Enabel comme exemplaire. Cette appréciation repose sur plusieurs facteurs, notamment la disponibilité constante des équipes d'Enabel, leur présence active sur le terrain et au sein des administrations, ainsi que l'implication systématique des autorités dans la mise en œuvre des projets (notifications préalables, supervisions conjointes, transparence financière)[38]. Cette dynamique partenariale a permis de maintenir un climat de confiance, même dans un contexte politique sensible. Elle a également facilité l'appropriation progressive des activités par les acteurs publics.

Plus particulièrement**, l'approche d'ancrage institutionnel d'Enabel, fondée sur l'intégration d'experts au sein des ministères sectoriels, a renforcé la qualité du dialogue avec les partenaires nationaux**. Cette modalité a constitué un levier déterminant pour assurer la continuité opérationnelle et la qualité du dialogue technique, tout en maintenant un espace de concertation technique, y compris dans un contexte institutionnel fragilisé par la suspension du dialogue politique. Malgré les rotations de personnel et les

[36] Entretien avec Enabel Niger, partenaires nationaux.
[37] Entretien avec Enabel Niger et Corporate.
[38] Entretien avec Enabel Niger, Ambassade belge, partenaires nationaux.

ajustements procéduraux intervenus après les événements de juillet 2023, Enabel a su limiter les ruptures dans la coordination aux niveaux national et local et garantir une continuité opérationnelle relative (voir QE8). Cette approche a également représenté un gain d'efficience important, facilitant le partage d'information et la communication entre Enabel et acteurs nationaux. Cette proximité de dialogue a aussi favorisé les interactions entre autres PTF et acteurs nationaux par l'entremise d'Enabel, produisant des retombées stratégiques précieuses pour l'agence et renforçant la visibilité de la coopération belge dans le pays[39].

Qualité du dialogue avec les PTF

La visibilité des contributions d'Enabel aux dialogues stratégiques sectoriels a été largement saluée par les acteurs rencontrés. En parallèle des nombreux partenariats établis avec des PTF opérants au Niger pour renforcer les complémentarités et synergies entre actions (voir EQ3), Enabel a joué un rôle actif au sein de plusieurs structures de coordination sectorielle. Enabel a notamment initié la création d'un groupe de travail sur la digitalisation, tout en y assurant une participation régulière et active. Enabel a également été présent dans plusieurs structures de coordination, comme celles portant sur la santé ou l'éducation. Les différentes initiatives de partage d'information avec d'autres PTF actifs dans les mêmes secteurs d'activité qu'Enabel, à travers des visites de terrain et l'organisation de conférences, ont été particulièrement appréciées (voir EQ3). Les exercices de capitalisation menés dans le cadre de REEL Mahita, Sarraounia 2, PRISMA, et PASS Sutura ont permis de formaliser des bonnes pratiques et leçons apprises, de produire des outils pédagogiques et méthodologiques et d'assurer leur diffusion tant horizontale (entre régions) que verticale (vers les ministères). Les personnes interviewées ont souligné que ces capitalisations avaient influencé certaines directives ministérielles et favorisé l'adoption de fiches pédagogiques dans d'autres régions, contribuant ainsi à un meilleur alignement des pratiques[40].

Cependant, la majorité des contributions d'Enabel à la construction de partenariats a été réalisée par des mécanismes informels de communication ad hoc, bien que proactive. Certains acteurs ont rapporté **une participation et des contributions plus limitées dans les structures formelles de coordination**, par exemple dans les secteurs du climat et de l'environnement (particulièrement la restauration et gestion durable des terres), ce qui a restreint son influence sur l'élaboration de positions communes sectorielles au sein de la communauté internationale active au Niger[41].

[QE3] Dans quelle mesure le programme a-t-il mobilisé des synergies et construit des complémentarités efficaces avec les autres acteurs, et quelles perspectives se dégagent pour renforcer sa valeur ajoutée dans le futur contexte de coopération ?

Constat 3 – Enabel a inscrit la mise en œuvre du programme dans un effort proactif et significatif de construction de partenariats stratégiques visant à renforcer synergies et complémentarités avec les acteurs internationaux opérant au Niger.

Les actions conjointes dans le cadre de Team Belgium sont restées limitées du fait du peu d'opportunités de collaboration offertes dans le contexte spécifique du Niger, alors qu'Enabel a joué un rôle clé de 'tête

[39] Entretien avec Enabel Niger, partenaires nationaux, PTF.
[40] Entretien avec Enabel Niger et Corporate, partenaires nationaux, PTF ; Difficultés et leçons tirées dans la mise en œuvre REEL Mahita 2023 ; Auto-évaluation de la performance du projet SUTURA (Critères DAC) – 2024 ; Rapport Annuel Sarraounia 2 2024 ; Evaluation finale PRISMA 2025.
[41] Entretien avec Enabel Niger, partenaires nationaux, PTF.

de pont' pour la Team Europe dans le dialogue avec les autorités nationales. La valeur ajoutée principale d'Enabel a été centrée autour de sa relation privilégiée avec les partenaires nationaux, permettant d'obtenir d'importants gains politiques et stratégiques pour les intérêts belges et européens.

De nombreux partenariats opérationnels concrets avec des PTFs ont été bâtis, allant de cofinancements à des discussions techniques approfondies avec une grande variété d'acteurs (ONGs, IFIs, agences onusiennes), alors que la proactivité d'Enabel dans l'établissement de coordination et de recherche de synergies a été unanimement saluée.

Néanmoins, des risques d'une trop grande dilution des intérêts d'Enabel et de la Belgique dans une recherche trop exacerbée avec des partenaires externes a été signalée. En parallèle, certains acteurs ont mis en avant l'ampleur du travail de coordination encore à réaliser pour aboutir à des synergies efficaces opérationnelles malgré la qualité du dialogue entrepris par Enabel.

La mise en œuvre du programme de coopération s'est inscrite dans une volonté stratégique affirmée de développer des partenariats pertinents, visant à bâtir et renforcer les complémentarités et synergies entre acteurs intervenant au Niger, en cohérence avec la stratégie globale et nationale d'Enabel. Conformément à la Stratégie 2030, Enabel ambitionne de se positionner comme un 'facilitateur de construction d'alliances', en mettant l'accent sur (i) les partenariats Team Europe et Belgium, sur (ii) la qualité et la performance des relations partenariales avec les autres acteurs et sur (iii) l'innovation et à travers l'exploration de nouveaux types de partenariats.[42] Dans cette perspective, le programme Niger a réaffirmé la 'recherche d'une vision globale intégrée' avec ses partenaires, appuyée par un travail préalable d'identification et de cartographie des partenariats possibles lors de l'élaboration de la stratégie, permettant de cibler, pour chaque projet, des partenaires potentiels et thématiques susceptibles d'être mises en œuvre conjointement.[43]

La concrétisation de synergies avec les acteurs de Team Belgium est toutefois demeurée limitée, principalement en raison du contexte spécifique du Niger et des opportunités restreintes qu'il offrait. Dès la phase de formulation, la recherche de partenariats avec le secteur privé avait été jugée trop ambitieuse, compte tenu de la faible présence du secteur privé belge dans le pays, et du niveau de développement encore limité de l'écosystème privé nigérien, offrant peu de d'opportunités d'investissement à court terme pour les entreprises belges.[44] Le personnel d'Enabel rencontré a souligné que l'élaboration de tels partenariats économiques reste très hypothétique à moyen et long terme et ne constitue à jour pas une opportunité prometteuse pour les programmes futurs de l'organisation dans le pays, alors que le soutien au secteur privé local a pour principal potentiel de renforcer la stabilité socio-économique des zones d'opérations. De même, les opportunités de coopération avec des ONG belges sont restées réduites. Bien que sept d'entre elles aient été identifiées en 2023, seule une collaboration s'est concrétisée avec Vétérinaires Sans Frontières (VSF) dans le cadre de REEL Mahita. Cette situation s'explique en grande partie par la taille limitée des portefeuilles des organisations concernées et par le nombre restreint d'opportunités d'actions conjointes à une échelle significative pour faire émerger des synergies pertinentes. Des échanges avec Médecins du Monde et la Croix Rouge belge ont néanmoins été rapportées,

[42] Enabel, 2024, Stratégie 2030.
[43] Enabel, 2021, Stratégie Pays Niger.
[44] Entretien avec Enabel et PTF.

sans que l'évaluation n'ait pu identifier d'éléments probants attestant la mise en œuvre effective d'actions complémentaires.[45]

A l'inverse, **le positionnement d'Enabel au sein de la Team Europe a généré des retombées diplomatiques et stratégiques significatives pour la Belgique et les partenaires européens, parallèlement à plusieurs exemples de coopérations approfondies et synergiques sur le terrain**. En effet, l'approche 'stay engaged' adoptée par Enabel à la suite des événements de juillet 2023, combinée à la dynamique de partenariat entretenue avec les acteurs institutionnels nigériens a permis à Enabel de maintenir un dialogue régulier et constructif avec les autorités nationales. Cette posture a contrasté avec celle d'autres acteurs de Team Europe, dont le positionnement est demeuré plus hétérogène ou ambiguë vis-à-vis des autorités nationales. Enabel a ainsi pu assumer un rôle de 'tête de pont' dans le dialogue avec les autorités nigériennes, tant au service des intérêts diplomatiques belges, que de ceux d'autres organisations de Team Europe opérant au Niger. Ce rôle d'intermédiation a été unanimement reconnu et particulièrement apprécié par les acteurs rencontrés, belges, nigériens et externes.[46] En parallèle, Enabel a consolidé des partenariats opérationnels structurants, notamment à travers le cofinancement de PASS Sutura avec MinBuZa, la continuation de la mise en œuvre du programme REPO sur financements européens, ainsi que des coopérations approfondies avec KfW (PASS Sutura), LuxDev (PRISMA) et SwissContact, LuxDev, Oxfam, Vétérinaires sans Frontières Belgique, la GIZ et la FAO (REEL Mahita).

En parallèle des partenariats Team Europe et Team Belgium**, Enabel a développé un large éventail de partenariats et de mécanismes de recherche de complémentarités avec d'autres acteurs, mobilisant aussi bien des cadres formels qu'informels**. Des MoU et conventions de coopérations ont été conclus avec UNFPA, Plan International, et l'UNESCO, tandis que des échanges approfondis et des cadres de concertation informels ont été entretenus avec la Banque mondiale, et SNV, entre autres. Des discussions ont également été recensées avec l'OMS. Ces partenariats couvrent exhaustivement l'ensemble du portefeuille d'Enabel au Niger. La multiplication de ces initiatives de coordination et de recherche de synergies est d'autant plus notable que la présence d'organisations internationales actives dans les secteurs d'activité d'Enabel s'est fortement réduite à la suite des événements de juillet 2023, limitant de facto les opportunités de collaboration inter-organisationnelles.[47]

L'ensemble des partenaires rencontrés dans le cadre de la collecte de données ont salué la qualité du dialogue entretenu par Enabel ainsi que sa démarche proactive en matière de construction de synergies et complémentarités.[48] Plusieurs exemples concrets de coordination ayant contribué à améliorer la performance des projets ont été cités, comme la collaboration avec Plan International sur Sarraounia 2, qui a permis d'augmenter le nombre total de bénéficiaires des bourses scolaires octroyées par les deux organisations, d'harmoniser les critères d'éligibilité aux bourses scolaires et d'éviter les doublons entre bénéficiaires des deux projets. Un autre axe structurant du dialogue porté par Enabel concerne le partage des bonnes pratiques issues de son propre programme auprès de la communauté des acteurs opérant au Niger. Enabel a notamment organisé plusieurs visites de terrain sur ses zones d'opération, en particulier pour PASS Sutura et Sarraounia 2 à Dosso, ainsi que des conférences et événements à Niamey visant à initier des dynamiques collectives autour de thématiques d'intérêt commun.[49] Néanmoins, les données

[45] Entretiens avec Enabel et PTF.
[46] Entretiens avec Enabel, partenaires nationaux et PTF.
[47] Entretiens avec Enabel et PTF.
[48] Entretiens avec partenaires nationaux et PTF.
[49] Entretiens avec Enabel, partenaires nationaux et PTF.

collectées n'ont pas permis d'identifier des traductions concrètes significatives en termes de synergies et complémentarités entre acteurs à partir de ce partage d'informations.

Malgré les opinions très positives partagées par la majorité des sources consultées, **certains acteurs ont exprimé des préoccupations quant au risque de dilution de la valeur ajoutée et de la cohérence des activités d'Enabel dans la recherche de complémentarité**, notamment dans le cadre des cofinancements de MinBuZa et du partenariat avec la Fondation Gates.[50] Si le recours à ces coopérations a clairement pu effectuer un effet de levier au service du programme de coopération, il a également pu infléchir ou altérer la logique initiale des projets tels qu'établis à la phase de formulation, en mettant un accent sur des thématiques d'intérêt stratégique pour les partenaires financiers, parfois au détriment d'autres priorités initialement définies par la stratégie thématique d'Enabel. Par exemple, le financement de la Fondation Gates a été largement salué pour les opportunités de mise à l'échelle de la digitalisation des hôpitaux qu'il a offertes à PASS Sutura, tout en contribuant à un recentrage accru sur la lutte contre le paludisme, en partie au détriment d'autres objectifs stratégiques poursuivis par le programme, comme le renforcement de l'AMD ou de la gouvernance et du leadership du Ministère de la Santé Publique.[51]

Par ailleurs, dans plusieurs cas, malgré une dynamique de partenariat jugée très positive par l'ensemble des parties prenantes, **la mise en œuvre de synergies et de complémentarités reste partielle et nécessite des efforts soutenus dans le cadre des opérations futures d'Enabel au Niger**. Ainsi, bien que la coordination entre Enabel, KfW et la Banque mondiale soit active et fructueuse dans le domaine de l'assurance maladie, les acteurs institutionnels et techniques impliqués ont souligné qu'un travail conséquent d'harmonisation entre les trois projets reste à mener.[52]

Enfin, **une tendance observée a été que les partenariats noués avec les agences onusiennes ont généralement été plus timides que ceux établis avec d'autres acteurs en matière de recherche de synergies et complémentarités**, ce qui peut être considéré comme une opportunité partiellement manquée pour renforcer le positionnement d'Enabel dans le pays. Cette situation s'explique par une combinaison de facteurs, dont certains échappent au contrôle direct d'Enabel, tels qu'un manque de continuité de la part de certaines organisations partenaires.[53] Néanmoins, une capitalisation plus systématique sur les contributions financières de l'Etat belge aux agences onusiennes pourrait constituer un levier pertinent pour structurer le dialogue et valoriser les synergies entre ces différentes modalités provenant toutes de financements belges.[54]

[50] Entretiens avec Enabel et PTF.
[51] Entretiens avec Enabel.
[52] Entretiens avec Enabel, partenaires nationaux et PTF.
[53] Entretiens avec Enabel et PTF.
[54] Entretiens avec PTF.

[QE4] Dans quelle mesure le programme et les financements tiers ont-ils contribué au renforcement des capacités institutionnelles du pays partenaire, notamment en appuyant la mise en œuvre des réformes portées par les institutions nigériennes et en accompagnant le développement des compétences des acteurs actuels et futurs ?

Constat 4 - Le renforcement des compétences techniques et opérationnelles a constitué un pilier central de la mise en œuvre des réformes appuyées par Enabel dans les secteurs de la santé, de l'éducation, de l'emploi, de l'élevage et de la gouvernance locale. Les actions menées ont permis une **amélioration des compétences des acteurs à tous les niveaux, en plus de contribuer à l'appropriation des dispositifs, à l'amélioration de la qualité des services et à la pérennisation progressive des activités, malgré les défis. Les formations, combinées à la digitalisation et à l'accompagnement technique, constituent des leviers essentiels pour la durabilité des acquis.**

Santé

Dans le cadre de PASS Sutura, l**es efforts de renforcement des capacités ont été déployés à grande échelle avec des résultats globalement positifs.** Ceux-ci ont couvert l'ensemble des acteurs impliqués dans la mise en œuvre des manuels de procédures, du FBR et du Système d'Information Hospitalier (SIH)— équipes cadres, gestionnaires, prestataires de soins, responsables administratifs et financiers. L'approche adoptée a reposé sur une logique de cascade, combinant formations initiales et transmission par les pairs. Ainsi, des formations ont été dispensées aux prestataires engagés dans le FBR ainsi que dans la mise en œuvre du SIH. Les informations récoltées auprès des bénéficiaires rencontrés ont déterminé des résultats positifs, notamment incarnés par (i) une amélioration globale de la qualité des données, bien que des écarts persistent entre districts soutenus, (ii) un renforcement de la coordination interne, bien que l'impact du programme d'Enabel reste difficile à mesurer faute d'indicateurs spécifiques, et (iii) une montée en compétence technique, notamment liées aux formations en chirurgie de district qui ont renforcé les capacités des antennes locales[55]. Le renforcement des capacités a également eu des résultats satisfaisants abordés dans la QE9.

Des progrès ont également été enregistrés dans le rôle croissant joué par le ministère de la santé dans la supervision de l'AMD et l'accompagnement du SIH. Les responsables interviewés et les rapports d'activités ont notamment rapporté un renforcement de l'autonomie locale dans la gouvernance des composantes des projets sous responsabilité des autorités nationales, ainsi qu'une meilleure cohérence institutionnelle par une implication accrue des services centraux.

Malgré ces résultats globalement positifs sur le renforcement des capacités apporté par PASS Sutura, **plusieurs limites et risques ont été identifiés, avec un effet sur l'impact à long terme du projet**. Il a notamment été fait cas (i) du turnover élevé au sein des ministères, notamment depuis les événements de juillet 2023, qui ont pu fragiliser les compétences acquises et partiellement rectifié par les cycles de formation continue prodigués par Enabel, (ii) de la qualité variable des formations effectuées par les pairs du fait du manque de standardisation de ces modules de transmission, (iii) des capacités institutionnelles encore fragiles limitant l'appropriation des connaissances partagées par Enabel par un manque de ressources humaines et technique pour assurer un suivi régulier, et (iv) une fragmentation des opérations

[55] Entretien avec Enabel Niger, partenaires nationaux, bénéficiaires ; Rapports annuels 2022, 2023, 2024.

et un fonctionnement en silo au sein des ministères et directions soutenues, empêchant la naissance de synergies au sein du programme[56].

Education

Dans le cadre de Sarraounia 2, la composante portant sur le renforcement des capacités a eu des effets positifs sur la gouvernance éducative, bien que sa durabilité reste à consolider. Le dispositif de renforcement des capacités a été déployé selon une logique systémique, couvrant l'ensemble des niveaux du ministère de L'Éducation Nationale. Les formations dispensées aux cadres centraux ont porté sur des compétences clés de gouvernance (élaboration de termes de référence, gestion administrative, planification, législation scolaire, protection de l'enfant, leadership). Les entretiens indiquent une amélioration de la capacité des cadres à élaborer des documents normatifs et à superviser les activités des niveaux déconcentrés. Aux niveaux régional et district, les formations destinées aux enseignants et directeurs ont permis de renforcer la maîtrise de la législation scolaire et des pédagogies inclusives. L'intégration de ces contenus a favorisé une meilleure compréhension des obligations professionnelles et une prise en compte accrue des besoins des élèves vulnérables. Toutefois, l'appropriation demeure hétérogène en raison de rotation du personnel et de capacités initiales variables.

Au niveau communautaire, l'appui aux comités de gestion (COGES) a renforcé leur rôle dans la gestion scolaire et la mobilisation locale. Les formations ont permis d'améliorer la participation communautaire, notamment dans l'entretien des infrastructures et le suivi des dispositifs mis en place. Les observations de terrain montrent une implication accrue des communautés dans la maintenance des écoles, bien que cette dynamique reste fragile dans les zones où les ressources communautaires sont limitées et les conditions sécuritaires précaires[57].

Agro-pastoralisme

Les données collectées ont identifié une contribution significative des activités de renforcement des capacités de REEL Mahita à l'amélioration des compétences techniques des services déconcentrés, notamment dans les domaines de la transformation du lait, de l'hygiène de la traite et de la vie associative. Ces acquis ont permis d'améliorer la maîtrise des bonnes pratiques de production et de transformation, tout en renforçant la capacité des agents à accompagner les producteurs dans la mise en œuvre de normes sanitaires et organisationnelles. L'introduction d'un dispositif de formation courte avec stage pratique, mis en œuvre via le fonds d'appui à la formation professionnelle et à l'apprentissage (FAFPA), constitue une innovation majeure. Cette modalité, désormais intégrée dans les procédures internes de l'institution, a permis d'accroître l'efficacité des apprentissages et de répondre plus directement aux besoins opérationnels des acteurs de terrain, notamment une montée en compétences plus rapide, mieux adaptée aux contraintes des acteurs ruraux, ainsi qu'une professionnalisation progressive des métiers liés aux filières animales. Par ailleurs, les institutions de microfinance ont bénéficié de renforcements de capacités visant à améliorer leur compréhension des filières agricoles, en particulier laitière et avicole[58].

Néanmoins, la pérennité des acquis demeure menacée par certaines faiblesses des acteurs soutenus par les activités de renforcement de capacité. Il est notamment question de la dépendance financière envers le soutien d'Enabel constitue un risque majeur pour la pérennité des acquis, en particulier pour les activités nécessitant un financement récurrent. Les interprofessions, coopératives et structures d'appui (Fonds d'investissement pour la sécurité alimentaire et nutritionnel (FISAN), services techniques) ont été appuyées

[56] Entretien avec Enabel Niger.
[57] Entretien avec Enabel Niger, partenaires nationaux, bénéficiaires ; Rapports annuels 2022, 2023, 2024.
[58] Entretien avec Enabel Niger, partenaires nationaux, bénéficiaires, PTF ; Rapports annuels 2023, 2024.

pour améliorer leurs fonctions essentielles : suivi de terrain, rapportage, gouvernance interne et appui-conseil. Néanmoins, leur fragilité financière et dépendance envers les bailleurs reste forte, mettant en question la pérennité des appuis délivrés par Enabel[59].

Appropriation par les partenaires nationaux

Dans l'ensemble, l'appropriation par les autorités étatiques peut être considérée comme solide mais inégale, dépendante des dynamiques locales, des capacités institutionnelles et du degré d'intégration des approches dans les routines administratives. Cette situation souligne la nécessité de renforcer les mécanismes d'ancrage au niveau central et de consolider les cadres de coordination intersectorielle pour assurer la durabilité des acquis. L'analyse des entretiens menés avec les responsables étatiques met en évidence un niveau d'appropriation globalement satisfaisant des actions, porté en grande partie par l'implication directe des ministères sectoriels et de leurs directions régionales. La création de comités techniques régionaux dans le cadre du projet REEL Mahita apparaît comme un mécanisme structurant : en réunissant l'ensemble des acteurs concernés, ces instances ont favorisé un dialogue interinstitutionnel plus régulier, renforcé la coordination opérationnelle et contribué à une appropriation collective des approches promues. Les établissements scolaires appuyés par Enabel bénéficient par ailleurs d'une visibilité nationale accrue, ce qui se traduit par un intérêt manifeste pour la réplication des modèles dans d'autres districts. L'appui à l'AMD est également perçu comme une innovation institutionnelle pertinente, dont l'extension est souhaitée par plusieurs acteurs étatiques. De même, les dispositifs de formation des jeunes semblent avoir généré des effets multiplicateurs, avec une diffusion spontanée des pratiques dans plusieurs localités. Cependant, l'analyse révèle une hétérogénéité de l'appropriation selon les niveaux administratifs et les ministères. Si les niveaux régional et district se distinguent par un engagement fort, le niveau central présente une appropriation plus limitée, souvent liée à une moindre exposition opérationnelle aux dispositifs mis en œuvre.

Sur le terrain, l'appropriation se manifeste de manière plus tangible, et elle est fortement corrélée à la combinaison de trois facteurs : leadership local, dispositifs de concertation fonctionnels et bénéfices perçus par les communautés. Les équipes de district assurent la mise en œuvre quotidienne des activités, tandis qu'Enabel joue principalement un rôle d'appui technique, de renforcement des capacités et de structuration des processus. Le cas du district de Gaya constitue un exemple particulièrement illustratif. Souvent qualifié de « District Enabel » au niveau national, il se distingue par l'adoption systématique des approches promues, la mobilisation active des autorités locales et l'implication des communautés dans la cogestion des infrastructures de santé et des écoles construites. En outre, les COGES ont contribué à la dissémination des bonnes pratiques en partageant leurs expériences. Leur implication a renforcé l'ancrage communautaire des approches, amélioré la compréhension locale des enjeux de gouvernance et favorisé la durabilité des acquis. Par ailleurs le projet REEL Mahita. à travers la signature des accords opérationnels avec les services techniques au niveau régional, départemental et communal, renforce l'appropriation des activités de suivi, de supervision et d'appui conseil[60].

[59] Entretien avec Enabel Niger, partenaires nationaux, PTF.
[60] Entretien avec Enabel Niger, partenaires nationaux, bénéficiaires ; Rapport annuel 2023, 2024.

[QE5] Dans quelle mesure l'intervention Sarraounia 2 dans le secteur de l'éducation a-t-elle contribué à une scolarisation plus équitable des filles et des garçons, en intégrant les spécificités de genre propres au contexte local, à travers une approche globale pilote ? Quelles leçons en tirer en vue d'une éventuelle mise à l'échelle ou réorientation stratégique lors de la conception du prochain programme de coopération ?

Constat 5 - Dans l'ensemble, Sarraounia 2 a eu un impact significatif sur la scolarisation des filles et des garçons, même si des progrès restent à consolider. Les données disponibles montrent une progression mesurable, notamment en faveur des filles. En particulier, le taux de transition du CM2 vers la 6e atteint 34,53 % chez les filles, contre 28,8 % chez les garçons[61]. Ce différentiel de + 5,7 points en faveur des filles constitue un indicateur pertinent de l'amélioration de l'accès des filles au cycle secondaire dans les zones d'intervention. Par ailleurs, les données du projet[62] indiquent que sur 1 762 élèves inscrits en début d'année, 1 518 ont terminé l'année scolaire, confirmant un niveau élevé de maintien scolaire. Ces éléments confirment un impact quantifiable du projet sur la scolarisation. Les leviers économiques, communautaires et pédagogiques mis en place ont permis d'améliorer l'accès à l'école, le maintien des élèves et, dans une certaine mesure, la réussite scolaire, tout en favorisant une appropriation locale notable.

Cependant, ces résultats restent fragiles et inégaux. Les normes sociales profondément ancrées, la participation limitée des femmes dans les espaces décisionnels et une approche du genre encore principalement sensible freinent le plein potentiel transformateur du projet.

Pour une mise à l'échelle ou une réorientation stratégique, il apparaît essentiel de consolider et d'institutionnaliser les mécanismes efficaces, de renforcer l'ancrage de l'approche globale au sein du système éducatif, et d'investir davantage dans des leviers capables de produire des transformations sociales durables.

Résultats en termes de performance scolaire

Les données issues des entretiens (équipes Enabel Dosso–Gaya, inspecteurs et conseillers pédagogiques, directions d'établissements, enseignants, COGES et parents) convergent vers une amélioration en général positive mais différenciée, des performances scolaires dans la zone d'opération de Sarraounia 2.[63] Les effets sont plus nets sur l'accès que sur le maintien et la réussite, avec néanmoins des variations selon les établissements et les profils des élèves.[64] Les données disponibles permettent d'illustrer concrètement cet impact. En particulier les pertes d'effectifs concernent 70 garçons contre seulement 1 fille, ce qui montre une rétention particulièrement forte des filles[65]. Par ailleurs les actions de sensibilisation communautaire ont permis de dépasser les objectifs d'inscription fixés par le projet[66]. Ces résultats confirment que l'impact du projet sur l'accès et le maintien scolaire est tangible et attribuable aux interventions de Sarraouina 2.

61 Entretien avec PTF
62 Enabel, 2025, Rapport Annuel 2024.
63 Entretiens avec Enabel et bénéficiaires.
64 Entretiens avec Enabel et bénéficiaires.
65 Entretien avec PTF.
66 Enabel, 2025, Rapport Annuel 2024.

L'impact du projet sur l'accès à l'éducation est clairement perceptible et largement attribuable à Sarraounia 2.[67] Dans des communautés qui, jusque-là, ne disposaient d'aucune infrastructure scolaire de ce niveau, le projet a apporté bien plus qu'un simple bâtiment : il a offert un véritable cadre éducatif complet.[68] Les collèges construits et équipés intègrent des salles de classe et d'étude, une case d'étude innovante comprenant des outils informatiques, une bibliothèque et un petit laboratoire, des espaces administratifs et des logements, ainsi que des latrines séparées, des clôtures et des équipements solaires.[69] Ces investissements ont rapidement transformé la perception et l'usage de l'école.[70] L'amélioration des conditions d'apprentissage et de l'environnement scolaire a contribué à renforcer l'attractivité des établissements appuyés par le projet. Cette évolution s'est notamment traduite par des demandes accrues de transfert d'élèves en provenance d'autres localités. Conformément à la typologie des effets d'attraction migratoire ("migratory pull effects"), cet effet inattendu mais positif reflète la capacité de l'intervention à créer des incitations pour des populations environnantes à rejoindre les zones d'intervention. Il contribue également à renforcer la légitimité et la reconnaissance de ces établissements auprès des communautés et des institutions éducatives locales.[71] Les autorités éducatives soulignent d'ailleurs que ces collèges comptent parmi les rares établissements ruraux modernes et entièrement fonctionnels, comparables aux standards observés en milieu urbain.[72] Cette reconnaissance nourrit aujourd'hui un plaidoyer actif en faveur de la reproduction et de la mise à l'échelle de ce modèle.[73]

Les dispositifs d'accompagnement mis en place par le projet sont venus consolider ces avancées en matière d'accès, avec des effets particulièrement marqués pour les filles.[74] Les bourses scolaires, l'appui aux tuteurs et le développement d'activités génératrices de revenus au profit des ménages vulnérables ont contribué à alléger les contraintes économiques qui pesaient sur la scolarisation.[75] Ces appuis ont permis non seulement de nouvelles inscriptions, mais aussi la réinscription de filles précédemment déscolarisées.[76] Les directeurs d'école évoquent ainsi une progression « visible » et « durable » des effectifs féminins.[77] Les données confirment clairement cette progression. En particulier deux collèges (Zulla et Bolbole) ont atteint ou dépassé la parité filles-garçons[78]. Par ailleurs, le taux de transition plus élevé des filles vers le secondaire confirme cette progression. Ces éléments confirment une progression réelle et durable des effectifs féminins dans les zones d'intervention. Par ailleurs, l'intégration de normes d'infrastructures sensibles au genre s'est révélée déterminante.[79] La construction de latrines séparées pour les filles et les garçons, avec accès à l'eau, associée à la distribution de kits de dignité et à des actions de sensibilisation, a levé des freins socioculturels importants.[80] Ces mesures ont amélioré la fréquentation régulière des filles et contribué à leur maintien à l'école, y compris durant les périodes de menstruation, là où l'absentéisme était auparavant fréquent.[81]

---

[67] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires.
[68] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2023, Rapport Annuel 2022.
[69] Entretien avec Enabel. Enabel, 2024, Rapport Annuel 2023. Enabel, 2025, Rapport Annuel 2024.
[70] Entretien avec Enabel et bénéficiaires.
[71] Entretiens avec bénéficiaires.
[72] Entretiens avec bénéficiaires. Enabel, 2023, Rapport Annuel 2022.
[73] Entretiens avec bénéficiaires.
[74] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires. Enabel, 2025, Rapport Annuel Sarraounia 2 2024.
[75] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires. Enabel, 2024, Rapport Annuel 2023.
[76] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2025, Rapport Annuel Sarraounia 2 2024.
[77] Entretiens avec bénéficiaires.
[78] Entretien avec PTF.
[79] Entretiens avec bénéficiaires.
[80] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires.
[81] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires. Enabel, 2024, Rapport Annuel 2023. Enabel, 2025, Rapport Annuel Sarraounia 2 2024.

Les effets du projet sur le maintien à l'école sont globalement positifs, mais demeurent contrastés selon les contextes et les profils des élèves.[82] Plusieurs mécanismes ont contribué à ces résultats. La mobilisation communautaire, à travers les COGES, l'installation de comités de veille dédiés à la prévention des abandons et des mariages précoces, ainsi que les dispositifs de tutorat et les activités génératrices de revenus, ont joué un rôle central.[83] Les comités de veille sont unanimement cités par les acteurs comme un levier déterminant.[84] Des cas concrets de mariages précoces reportés, voire annulés, ont été documentés grâce à l'alerte précoce, au dialogue avec les familles et à la médiation menée avec les leaders communautaires et religieux.[85] Par ailleurs, la sécurisation des établissements – via les clôtures et les haies vives – combinée à la réduction des risques liés aux déplacements des élèves, notamment à travers le tutorat et les solutions d'hébergement, a contribué à limiter les absences et à rassurer les familles.[86] Les activités extracurriculaires (clubs scolaires, appuis pédagogiques, activités culturelles et sportives), conçues en lien avec les réalités des terroirs, renforcent l'assiduité et l'engagement des élèves.[87] L'électrification solaire et les équipements associés fonctionnent globalement de manière satisfaisante, malgré quelques contraintes ponctuelles liées à l'ensoleillement ou à un usage intensif dans certains collèges d'enseignement généraux.[88]

Toutefois, malgré ces avancées, des facteurs structurels continuent de peser sur le maintien scolaire.[89] La pauvreté chronique des ménages, les pressions sociales, les besoins de main-d'œuvre familiale et l'exode des garçons limitent l'ampleur des résultats, en particulier à mesure que les filles avancent en âge.[90] Les données de l'année 3 font ainsi état d'un taux de déperdition de 13,9 %, principalement lié à des exclusions pour insuffisance de travail et, dans une moindre mesure, à des abandons.[91] Ce taux de déperdition de 13,9 % concerne l'ensemble des élèves. Cependant, les données montrent que cette déperdition affecte principalement les garçons. En effet 70 garçons ont quitté le système scolaire, contre seulement 1 fille[92]. Cela confirme une meilleure rétention des filles dans les zones d'intervention. Les données disponibles ne fournissent pas de valeur baseline chiffrée directement comparable pour le taux de déperdition. Cependant, les données actuelles indiquent une amélioration relative du maintien scolaire, en particulier pour les filles[93].

Les progrès enregistrés en matière de réussite scolaire s'expliquent par une combinaison de facteurs convergents.[94] L'amélioration des conditions matérielles et pédagogiques – notamment la construction de classes en dur, la mise à disposition de manuels scolaires et d'équipements informatiques – a créé un environnement plus propice aux apprentissages.[95] Ces efforts ont été renforcés par la formation des enseignants, l'engagement et le leadership des chefs d'établissement, ainsi que par l'organisation de cours d'appui en mathématiques, sciences de la vie et de la terre, histoire-géographie et français, financés et mis en œuvre en étroite collaboration avec les COGES.[96] Dans ce contexte, plusieurs collèges, qui affichaient initialement un taux de réussite nul au Brevet d'Etudes du Premier Cycle (BEPC), ont connu des progrès

[82] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires.
[83] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires. Enabel, 2024, Rapport Annuel 2023. Enabel, 2025, Rapport Annuel Sarraounia 2 2024.
[84] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2024, Rapport Annuel 2023.
[85] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires. Enabel, 2024, Rapport Annuel 2023.
[86] Entretiens avec bénéficiaires. Enabel, 2024, Rapport Annuel 2023.
[87] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires.
[88] Entretiens avec bénéficiaires. Enabel, 2023, Rapport Annuel 2022. Enabel, 2024, Rapport Annuel 2023.
[89] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires.
[90] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires. Enabel, 2024, Rapport Annuel 2023
[91] Enabel, 2024, Rapport Résultats Sarraounia 2.
[92] Entretien avec PTF. Enabel, 2024, Rapport Résultats Sarraounia 2
[93] Enabel, 2024, Rapport Résultats Sarraounia 2
[94] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires.
[95] Entretiens avec bénéficiaires. Enabel, 2023, Rapport Annuel 2022. Enabel, 2024, Rapport Annuel 2023. Enabel, 2024, Rapport Résultats Sarraounia 2
[96] Entretiens avec bénéficiaires. Enabel, 2024, Rapport Annuel 2023.

significatifs.[97] Certains sont passés de 0 % à 34 %, puis jusqu'à 60 % selon les établissements.[98] Ces avancées témoignent d'un changement réel de dynamique, même si, dans plusieurs cas, les résultats demeurent en deçà du seuil national de 30 %, rappelant le caractère encore fragile de ces acquis.[99]

Les indicateurs d'outcome confirment néanmoins une tendance positive. Entre 2022 et 2023, le taux de réussite au BEPC est passé de 19,51 % à 44,13 %, avec une progression plus rapide chez les filles et une amélioration corrélative de l'indice de parité. En revanche, la transition du CM2 vers la 6e et l'achèvement du cycle du collège restent inférieurs aux cibles fixées. Cette situation met en évidence la nécessité de renforcer les synergies avec le cycle primaire et d'affiner les indicateurs de suivi placés sous le contrôle direct du projet, afin de mieux capter et soutenir les parcours scolaires dans leur continuité.

Niveau d'intégration de l'approche globale

L'approche globale portée par Sarraounia 2, qui articule investissements en infrastructures, appui pédagogique, renforcement de la gouvernance scolaire, soutien socioéconomique aux ménages et mobilisation communautaire, est largement reconnue par les acteurs comme une valeur ajoutée structurante.[100] Cette approche intégrée permet d'agir de manière simultanée sur les conditions d'apprentissage, les capacités des acteurs du système éducatif et les déterminants sociaux et économiques qui influencent, en particulier, la scolarisation et le maintien des filles à l'école.[101] La participation active des parents, des leaders religieux et traditionnels, des groupements féminins et des élèves eux-mêmes aux réunions, à la mise en œuvre des décisions collectives, ainsi qu'aux activités de salubrité et de protection de l'environnement, renforce le sentiment d'appropriation locale et contribue à la durabilité des acquis.[102] La mise en place de comités chargés de l'entretien des bâtiments, de pépinières et de haies vives illustre concrètement cette responsabilisation progressive des communautés.[103]

Toutefois, **cette dynamique d'intégration et de participation reste inégale d'une zone à l'autre**. Elle dépend fortement des capacités locales de coordination, de leadership communautaire et d'accompagnement, ce qui appelle un appui différencié afin de consolider l'approche là où elle demeure plus fragile.[104]

Les enseignements tirés de l'expérience confirment la pertinence de poursuivre et de consolider l'approche globale du projet. Ils soulignent également l'importance de renforcer et d'institutionnaliser les mécanismes communautaires de veille, qui ont démontré leur efficacité sur le terrain. L'ancrage progressif de ces dispositifs au sein du système éducatif apparaît comme une condition clé pour en assurer la durabilité et amplifier leur impact au-delà de la durée du projet.

---

[97] Enabel, 2024, Rapport Résultats Sarraounia 2. Enabel, 2022. Portefeuille Niger 2022-2026.
[98] Enabel, 2024, Rapport Résultats Sarraounia 2.
[99] Enabel, 2024, Rapport Résultats Sarraounia 2. Enabel, 2022. Portefeuille Niger 2022-2026.
[100] Entretiens avec Enabel.
[101] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2022, Portefeuille Niger 2022-2026.
[102] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires.
[103] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires.
[104] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2022, Portefeuille Niger 2022-2026.

Intégration des parties prenantes et perception de leur contribution

Le projet a permis de susciter une implication réelle et effective de plusieurs catégories d'acteurs autour de l'école.[105] Les parents, les COGES et les comités de veille jouent désormais un rôle déterminant dans la sensibilisation des familles, le suivi de la fréquentation scolaire et la prévention des abandons et des mariages précoces.[106] Cette mobilisation collective contribue à renforcer la légitimité de l'école au sein des communautés et à en faire un espace partagé de responsabilité.[107]

Toutefois**, cette dynamique reste perfectible. La participation des femmes dans les instances décisionnelles demeure encore limitée**, ce qui restreint le potentiel transformateur du projet en matière d'équité et de prise en compte des besoins spécifiques des filles.[108] Un renforcement ciblé de leur implication constituerait un levier important pour consolider les acquis et approfondir les changements sociaux engagés.[109]

Résultats en termes d'équité et de genre

Sarraounia 2 a intégré le genre de manière volontaire et ciblée, combinant plusieurs mesures complémentaires : bourses différenciées, appui aux tuteurs, activités génératrices de revenus (AGR), kits d'hygiène menstruelle, latrines séparées et campagnes de sensibilisation à grande échelle.[110] Ces actions ont touché plus de 7 300 personnes, dont 400 filles ont reçu des kits réutilisables.[111] Grâce à ces dispositifs, les absences liées aux menstruations ont quasiment disparu, et les garçons sont mobilisés comme alliés dans la gestion de l'hygiène menstruelle.[112] Les activités d'autonomisation – éducation entre pairs, développement de compétences de vie et leadership – et les AGR (savonnerie, jardinage, couture, aviculture) bénéficient de manière équitable aux filles et aux garçons.[113] Les revenus générés sont réinvestis dans la scolarité, et les prix d'excellence ainsi que les démarches de recherche-action contribuent à la motivation des élèves tout en identifiant les causes profondes de déscolarisation.[114]

Cependant, **l'approche n'est pas parvenue à apporter des changements systémiques liés au genre** : elle réduit efficacement les barrières visibles (coûts, accès, sécurité), mais transforme encore insuffisamment les normes sociales profondes telles que le mariage précoce, les hiérarchies de genre ou les assignations domestiques.[115] De plus, le projet a favorisé une participation accrue des filles, dont la présence dans les activités scolaires et extrascolaires est désormais plus visible et significative,[116] notamment dans un rôle de médiation. Mais leur implication dans les instances décisionnelles de gouvernance scolaire reste inégale, limitant le potentiel transformateur en matière d'équité.[117]

---

[105] Entretiens avec Enabel.
[106] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires.
[107] Entretiens avec Enabel.
[108] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires. Enabel, 2022, Portefeuille Niger 2022-2026.
[109] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2022, Portefeuille Niger 2022-2026.
[110] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2024, Rapport Annuel Sarraounia 2.
[111] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2024, Rapport Annuel Sarraounia 2.
[112] Entretiens avec Enabel.
[113] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2024, Rapport Annuel Sarraounia 2.
[114] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2024, Rapport Annuel Sarraounia 2.
[115] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2022, Portefeuille Niger 2022-2026.
[116] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2024, Rapport Annuel Sarraounia 2.
[117] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2022, Portefeuille Niger 2022-2026.

Les indicateurs montrent néanmoins des progrès : l'indice de parité s'améliore et les filles obtiennent de meilleurs résultats au BEPC.[118] Les données montrent une évolution positive de la parité dans les collèges soutenus par le projet. En particulier deux collèges ont atteint ou dépassé la parité, et l'indice de parité global montre une évolution positive[119]. Ces résultats confirment que la situation dans les zones d'intervention est favorable à la scolarisation des filles. La déperdition en fin d'année reste plus élevée chez les garçons, tandis que les abandons liés aux mariages précoces, aux pressions familiales ou aux contraintes économiques persistent, même si le projet contribue souvent à les différer.[120]

Le ciblage territorial et les dispositifs de bourses et d'activités génératrices de revenus représentent un atout majeur,[121] mais les actions demeurent peu différenciées pour certains groupes vulnérables – filles mariées précocement, enfants en situation de handicap ou ménages très pauvres – ce qui limite l'impact sur les populations les plus marginalisées.[122] Les analyses de vulnérabilité sont conduites de manière pragmatique, basées sur la connaissance locale, mais elles manquent d'un cadre méthodologique systématique,[123] restreignant l'adaptation fine des activités selon l'âge, le statut matrimonial ou la situation économique.[124] Le suivi et l'adaptation en matière de genre et d'équité reposent sur les écoles, les COGES et les comités de veille.[125] Cependant, l'insuffisante désagrégation des données par sexe et vulnérabilité limite les possibilités d'apprentissage adaptatif et la capitalisation stratégique, soulignant la nécessité d'un renforcement des outils de suivi pour mieux guider les actions futures.[126]

[QE6] Dans quelle mesure le programme a-t-il permis de favoriser l'accès des jeunes femmes et hommes à des emplois décents dans les chaînes de valeurs ciblées, en soutenant leur insertion professionnelle à travers des dispositifs adaptés, et en lien avec les dynamiques économiques locales, et en intégrant les spécificités de genre propres au contexte local ?

Constat 6 - Dans l'ensemble, le programme a permis aux jeunes femmes et hommes d'accéder à des formes d'emploi et d'auto-emploi au sein des chaînes de valeur ciblées, avec une contribution réelle mais différenciée. Les dispositifs mis en place sont globalement adaptés aux dynamiques économiques locales et intègrent de manière croissante les enjeux de genre et d'environnement.

Cependant, les effets restent limités en termes d'emplois décents et durables, en raison de contraintes structurelles liées au contexte économique, sécuritaire et social. Cette situation souligne la nécessité de renforcer les mécanismes d'accompagnement, de consolider l'intégration du genre et de l'environnement, et d'investir dans des leviers favorisant la durabilité et la résilience des moyens de subsistance.

[118] Enabel, 2024, Rapport Annuel Sarraounia 2.
[119] Entretien avec PTF. Enabel, 2024, Rapport Résultats Sarraounia 2
[120] Entretiens avec Enabel.
[121] Entretiens avec Enabel.
[122] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2022, Portefeuille Niger 2022-2026.
[123] Entretiens avec Enabel.
[124] Enabel, 2022, Portefeuille Niger 2022-2026.
[125] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires.
[126] Synthèse transversale issue des rapports annuels, entretiens multi-acteurs et documents stratégiques.

Résultats en termes d'insertion professionnelle

Le programme s'est inscrit dans une logique claire et structurée d'insertion professionnelle des jeunes, combinant création de valeur, professionnalisation des acteurs et accompagnement des parcours d'insertion dans les chaînes de valeur ciblées.[127] Cette orientation est explicitement inscrite dans les objectifs du portefeuille Niger, notamment à travers l'Objectif Spécifique 1, axé sur la création de valeur et d'emplois, et l'Objectif Spécifique 2, portant sur l'accompagnement des parcours d'insertion des jeunes.[128] Sur le plan opérationnel, cette contribution s'est traduite par la mise en place de dispositifs d'appui-conseil de proximité, ainsi que d'incubateurs au sein des Centres de Formation Professionnelle et Technique (CFPT), mobilisant environ 30 conseillers par région, pour accompagner producteurs, entrepreneurs et jeunes promoteurs sur les plans technique et entrepreneurial.[129] Ces dispositifs ont pris en compte les besoins spécifiques des femmes – alphabétisation fonctionnelle et modalités d'accompagnement adaptées – contribuant ainsi à leur autonomisation économique.[130]

Les données issues du rapport annuel de l'année 3 et des équipes de mise en œuvre montrent que ces dispositifs ont permis une mobilisation effective des jeunes.[131] À titre illustratif, plus de 1 300 jeunes ont suivi des formations professionnelles assorties de stages conventionnés dans le cadre du projet REEL MAHITA, avec une participation féminine proche de 60 %.[132] Par ailleurs, la formation de 250 maîtres d'apprentissage et l'équipement des centres de formation ont renforcé la qualité de l'offre et amélioré l'employabilité des jeunes.[133]

Cependant, si ces dispositifs ont favorisé l'accès à des opportunités économiques, les résultats en termes d'emplois décents restent contrastés.[134] En 2024, 163 emplois ont été créés, dont 60 % occupés par des femmes à Tahoua.[135] Néanmoins, 71 % de ces emplois étaient occasionnels, avec des niveaux de rémunération faibles (entre 6 000 et 45 000 FCFA par mois), largement en deçà des standards de l'emploi décent.[136] Ces éléments suggèrent que la contribution du programme se situe davantage au niveau de l'accès à une activité économique qu'à celui de la stabilisation d'emplois durables.

Les financements Climat ont apporté un soutien complémentaire, notamment à travers le développement de pratiques agroécologiques, la diversification des activités et des projets d'économie circulaire (valorisation des déchets et sous-produits).[137] Ces initiatives contribuent à la résilience des moyens de subsistance et à la création d'opportunités économiques adaptées aux aléas climatiques.[138] Cependant, plusieurs sources soulignent que ces effets bénéficient davantage aux jeunes déjà partiellement insérés dans le marché du travail, indiquant que le programme a plutôt renforcé et consolidé les opportunités existantes qu'il n'a créé d'emplois entièrement nouveaux.[139]

---

[127] Entretiens avec Enabel.
[128] Enabel, 2022, Portefeuille Niger 2022-2026.
[129] Entretiens avec Enabel.
[130] Entretiens avec Enabel, bénéficiaires et PTF.
[131] Entretiens avec PTF. Enabel, 2025, Rapport Annuel 2024.
[132] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2025, Rapport Annuel 2024.
[133] Entretiens avec partenaires nationaux.
[134] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2024, Rapport Annuel 2023. Enabel, 2025, Rapport Annuel 2024.
[135] Enabel, 2024, Résultats REEL Mahita 2024.
[136] Entretiens avec bénéficiaires.
[137] Enabel, Rapports annuel PTCS.
[138] Entretiens avec partenaires nationaux et bénéficiaires.
[139] Entretiens avec Enabel, partenaires nationaux et bénéficiaires.

L'analyse montre que le portefeuille présente une cohérence programmatique globale, notamment entre les appuis à la formation professionnelle, au développement entrepreneurial et au financement (FAFPA, FISAN, incubateurs).[140] Dans plusieurs zones, les formations ont été complétées par un accompagnement à l'élaboration de plans d'affaires, à l'incubation de projets et à l'accès à des mécanismes de financement à coûts partagés ou à des subventions d'amorçage, créant ainsi une continuité entre apprentissage et insertion économique. Les GEICs et, plus récemment, les interprofessions (lait, bétail-viande, aviculture) jouent un rôle structurant en facilitant l'intégration des jeunes dans les chaînes de valeur, en améliorant l'accès aux marchés et en renforçant les relations d'affaires.[141] Cependant, leur niveau de structuration reste hétérogène selon les régions, et leur fonctionnement demeure largement dépendant des appuis extérieurs.[142] Plusieurs sources (services techniques, ANPE, FAFPA) signalent des limites de coordination intersectorielle. Le processus de sélection et d'accompagnement des bénéficiaires s'inscrit dans un dispositif de gouvernance structuré, reposant sur des comités régionaux regroupant les services techniques déconcentrés et d'autres acteurs clés, et assurant en principe un pilotage concerté des actions de formation et d'insertion. Toutefois, les données collectées lors de l'évaluation suggèrent que, dans certaines situations, le niveau d'implication effective ou la continuité du suivi assuré par l'ensemble des acteurs n'a pas toujours permis d'accompagner de manière optimale tous les bénéficiaires sur la durée. Cela a pu contribuer, dans certains cas, à des difficultés dans les parcours d'insertion, notamment pour les jeunes les plus vulnérables, soulignant l'importance de consolider davantage la coordination opérationnelle et le suivi individualisé.

Les jeunes bénéficiaires jugent majoritairement les parcours proposés adaptés aux réalités économiques locales.[143] L'auto-emploi et l'entrepreneuriat sont particulièrement valorisés, considérés comme plus accessibles que le salariat formel.[144] Les données des équipes de Dosso et de Tahoua indiquent qu'après les formations et stages, une part significative des jeunes s'est orientée vers l'entrepreneuriat[145] : 132 plans d'affaires ont été validés et deux incubateurs pilotes ont été mis en place.[146] La structuration des jeunes, dont près de 87 % sont organisés en SCOOPS, plutôt qu'en individuel – limitant ainsi le recours aux financements individuels – est perçue comme une approche pertinente, car elle permet de mutualiser les risques et de renforcer la viabilité économique des projets. Néanmoins, des contraintes opérationnelles subsistent : lenteurs dans le décaissement des subventions, difficultés liées à la sécurisation foncière et complexité des mécanismes de coûts partagés ont freiné le démarrage de certaines activités, générant frustration et démotivation chez les jeunes.[147]

Le salariat reste marginal, en raison de la faible capacité des entreprises locales à absorber la main-d'œuvre formée, notamment dans les filières lait, viande et aviculture.[148] Cette situation limite les perspectives d'emplois décents et renforce la préférence pour l'auto-emploi, malgré sa vulnérabilité face aux chocs économiques et climatiques.

---

[140] Entretiens avec partenaires nationaux. Enabel, 2024, Résultats REEL Mahita 2024.
[141] Entretiens avec bénéficiaires.
[142] Entretiens avec partenaires nationaux et PTF.
[143] Entretiens avec bénéficiaires.
[144] Entretiens avec bénéficiaires.
[145] Entretiens avec Enabel
[146] Enabel, Données de suivi de projet REEL Mahita.
[147] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires.
[148] Entretiens avec bénéficiaires et PTF.

Résultats en termes de genre et d'environnement

Le programme a favorisé une participation élevée des femmes dans ses différentes activités.[149] Dans le cadre de REEL MAHITA, elles représentent environ 60 % des jeunes formés, 60 % des acteurs impliqués dans les GEICs et 65 % des participants aux campagnes de sensibilisation à l'entrepreneuriat. Des mesures spécifiques, telles que des indemnités différenciées et des crèches mobiles, ont permis de lever certaines barrières pratiques à leur participation.[150] Par ailleurs, le programme a mis en œuvre une politique de discrimination positive clairement assumée, intégrant des critères favorables aux femmes et aux jeunes dans les mécanismes de financement (FISAN) et des dispositifs spécifiques de soutien à l'entrepreneuriat féminin, tels que les toolbox, genre et entreprenariat, l'accompagnement par des ambassadrices et les plans d'action individuels.[151] Ces initiatives ont renforcé la visibilité économique des femmes, leur confiance et amorcé une dynamique de leadership féminin.

Cependant, plusieurs limites persistent. Les femmes restent majoritairement concentrées dans des segments à plus faible valeur ajoutée, notamment la transformation artisanale et la commercialisation de proximité, ce qui limite l'impact sur leur autonomisation économique à moyen terme. Les contraintes structurelles – accès limité aux ressources productives, normes sociales, charges domestiques et insécurité – freinent l'ampleur et la durabilité des résultats. Enfin, la prise en compte des vulnérabilités spécifiques des femmes, identifiées dès les diagnostics initiaux (temps disponible, accès au capital, exposition aux aléas climatiques), a orienté partiellement les choix d'activités et les modalités d'accompagnement. Néanmoins, ces analyses n'ont pas toujours été actualisées ni traduites en ajustements opérationnels continus, réduisant leur portée transformatrice.[152]

L'intégration des enjeux environnementaux se manifeste particulièrement à travers les financements Climat, qui ont soutenu le développement de pratiques productives résilientes, la diversification des activités et la gestion durable des ressources naturelles.[153] Les bénéficiaires témoignent d'une meilleure capacité à faire face aux aléas climatiques et aux chocs environnementaux. Toutefois, les indicateurs de suivi environnemental restent peu spécifiques, ce qui limite la mesure précise des effets à moyen et long terme.

Les différentes sources montrent que le programme a contribué de manière tangible à la stabilisation progressive des moyens de subsistance, notamment pour les jeunes disposant d'un capital productif initial minimum.[154] Ces effets varient cependant selon les contextes : ils restent fragiles et inégaux, en particulier dans les zones confrontées à l'insécurité, aux difficultés d'accès aux marchés ou aux contraintes structurelles locales.

[149] Entretiens avec Enabel. Enabel, Données de suivi de projet REEL Mahita.
[150] Entretiens avec bénéficiaires.
[151] Entretiens avec Enabel et partenaires nationaux.
[152] Entretiens avec bénéficiaires.
[153] Entretiens avec bénéficiaires. Enabel, 2025, Rapport financement Climat.
[154] Entretiens avec Enabel, partenaires nationaux et bénéficiaires. Enabel, 2024, Rapport Annuel 2023. Enabel, 2025, Rapport Annuel 2024.

[QE7] Quels sont les effets non intentionnels du projet (positifs et/ou négatifs) qui peuvent être observés, et quelles conséquences peuvent être identifiées par rapport aux objectifs du programme ?

Constat 7 – Les effets non intentionnels ont été majoritairement positifs, principalement incarnés par un renforcement des synergies entre zones d'opérations d'Enabel et régions voisines et le renforcement de la cohésion sociale communautaire. L'attractivité des services soutenus par Enabel a pu créer des distorsions de la demande des populations aux conséquences contrastées. L'ampleur des besoins du pays rapporté à la couverture proposée par Enabel ont également pu créer des frustrations et tensions significatives de la part des populations exclues des programmes.

Dans l'ensemble, **les effets non intentionnels identifiés au cours de la collecte de données ont été majoritairement positifs. Des effets négatifs ont été rapportés de manière ponctuelle et présentent, à ce stade, un impact marginal** sur les résultats globaux du programme.

Parmi les **effets positifs** relevés figurent :

- **L'émergence de synergies spontanées au-delà des zones d'opération directe d'Enabel** – Plusieurs exemples de mimétismes des actions d'Enabel ont été rapportés lors des visites de terrain[155]. Par exemple, des centres de santé de la région de Dosso et au-delà se sont inspirés des systèmes numériques déployés par Enabel dans les hôpitaux appuyés afin d'améliorer leurs propres infrastructures et pratiques de gestion[156].
- **Le renforcement de la cohésion sociale au niveau communautaire** – La quasi-totalité des bénéficiaires et acteurs de terrains rencontrés ont souligné les effets positifs du programme d'Enabel sur la cohésion au sein des communautés hôtes. Cet impact est notamment attribué à l'approche participative adoptée par Enabel, qui confère aux communautés un rôle accru dans la gestion des activités, favorisant l'appropriation locale et l'implication des bénéficiaires[157].

Un effet non intentionnel aux **retombées contrastées** concerne **l'attractivité générée par les infrastructures et services soutenus par Enabel**. Si cette attractivité a contribué à une meilleure couverture des besoins des populations, elle a également engendré certaines disparités. Par exemple, le centre hospitalier de Gaya est perçu comme une structure de référence en matière de qualité des soins, attirant des usagers provenant parfois de régions éloignées[158]. Toutefois, cette dynamique a entrainé des effets négatifs, notamment une surcharge de la demande. Des situations comparables ont été observées dans certains collèges appuyés par Sarraounia 2, où l'augmentation significative des effectifs a exercé une pression accrue sur le corps enseignant, avec un risque de dégradation de la qualité de l'enseignement[159]. En parallèle, certains établissements scolaires voisins n'ayant pas bénéficié du programme d'Enabel ont enregistré une baisse de leurs effectifs, contribuant à accentuer des sentiments d'exclusion et de ressentiment envers les localités couvertes par le programme[160].

[155] Entretiens avec partenaires nationaux et bénéficiaires.
[156] Entretiens avec bénéficiaires.
[157] Entretiens avec Enabel, partenaires nationaux et bénéficiaires.
[158] Entretiens avec bénéficiaires.
[159] Entretiens avec bénéficiaires.
[160] Entretiens avec bénéficiaires.

Enfin, certains **effets négatifs** ont été occasionnellement rapportés au cours des consultations, notamment :

- **Les frustrations liées à la relocalisation de certaines activités vers les centres urbains** – En raison des restrictions d'accès dans certaines zones d'opérations, Enabel a été amené à recentrer certaines activités hors des zones rurales, par exemple vers les villes de Dosso et Gaya. Cette relocalisation a impliqué des déplacements supplémentaires pour les bénéficiaires, certains d'entre eux ayant exprimé des frustrations susceptibles d'avoir contribué à une baisse de participation et d'implication, en particulier dans le cadre des activités de tutorat scolaire de Sarraounia 2[161].
- **La forte visibilité des infrastructures soutenues par Enabel** – Dans le cadre des actions PASS Sutura et Sarraounia 2, plusieurs hôpitaux et collèges ont été construits ou réhabilités avec l'appui d'Enabel. La visibilité accrue de ces infrastructures a parfois suscité des ressentiments parmi les populations ne bénéficiant pas directement des activités[162]. De plus, bien qu'aucune attaque n'ait été recensée à la date de rédaction du présent rapport, plusieurs acteurs ont exprimé des préoccupations quant au risque potentiel que ces infrastructures deviennent des cibles privilégiées de groupes armés actifs dans les zones d'opération, du fait de leur forte visibilité[163].

[QE8] Dans quelle mesure les modalités de mise en œuvre et les mécanismes de gestion du programme ont-ils facilité une mise en œuvre efficace et efficiente en vue d'atteindre les objectifs du projet, dans le contexte spécifique du Niger ?

Constat 8 – Les modalités de mise en œuvre du programme ont connu des modifications et ajustements substantiels tout au long de l'exécution pour s'adapter à l'évolution du contexte national. Au vu des défis, Enabel a su faire preuve d'agilité et est parvenu à assurer la continuité des opérations malgré les obstacles majeurs auxquels l'organisation a fait face. Cependant, certains ajustements auraient pu être anticipés par une planification plus prudente des risques opérationnels et des conditions d'accès. Des retards et blocages temporaires mais significatifs ont également été rapportés au niveau des différents projets avec des conséquences variables sur les résultats du programme.

Le système de suivi-évaluation s'est avéré globalement performant et utile pour appuyer la prise de décision opérationnelle. Les consultations menées ont permis de mettre en évidence plusieurs limites et axes d'amélioration du système actuel.

Modalités de mise en œuvre et gestion du programme

Compte tenu des changements contextuels majeurs traversés par le Niger, **les modalités de mise en œuvre du programme de coopération ont dû être substantiellement ajustées au fil de l'exécution afin de s'adapter à un environnement en constante évolution.** De nombreuses activités ont ainsi fait l'objet de révisions, de priorisations et de restructurations, permettant d'assurer la continuité globale du programme.

[161] Entretiens avec partenaires nationaux et bénéficiaires.
[162] Entretiens avec bénéficiaires.
[163] Entretiens avec Enabel, et PTF.

Il convient de souligner qu'une part significative de ces ajustements résultent d'événements échappant à la sphère de contrôle d'Enabel et peu prévisibles au moment de la conception du programme (voir section contexte). **Face à ces évolutions, Enabel a fait preuve d'une capacité d'adaptation notable et d'agilité[164].** Par exemple, à la suite des événements de juillet 2023, le recentrage du cœur du dialogue d'Enabel vers les autorités locales, dans l'attente de la définition d'une stratégie nationale explicite, a permis de maintenir la mise en œuvre des activités et d'éviter des blocages liés à l'incertitude politique[165]. Par ailleurs, tant les acteurs d'Enabel que les partenaires externes ont salué l'adaptation continue des opérations aux évolutions de conditions d'accès, la flexibilité organisationnelle d'Enabel ainsi que ses mécanismes de prise de décision participatifs, notamment au sein des comités de pilotage (COPIL) et comités techniques (COTECH), mais également à travers des échanges réguliers avec les partenaires en dehors de ces cadres formels de coordination[166].

Malgré ces constats globalement positifs, les entretiens menés auprès du personnel d'Enabel et des partenaires font ressortir que **la planification initiale du programme reposait sur des hypothèses parfois trop optimistes, en particulier concernant l'évolution des conditions d'accès dans les zones d'opération, les délais de mise en œuvre ou la charge de travail associée** à certaines étapes clés. Si Enabel a su ajuster durant la mise en œuvre son cadre d'opération pour en corriger les faiblesses et l'adapter à l'évolution du contexte, certains retards, blocages et révisions à la baisse de l'ambition de différentes activités auraient pu être évités ou atténués dès la phase de planification, par une appréciation plus réaliste des conditions opérationnelles[167]. Plusieurs exemples peuvent l'illustrer, comme l'absence de budgétisation initiale des coûts d'escorte pour plusieurs activités, qui a nécessité des ajustements à posteriori au détriment d'autres lignes budgétaires[168]. De même, l'ambition du programme REEL Mahita a été significativement revue à la baisse, entre autres pour des raisons de coût-bénéfice opérationnel, avec une couverture finale de 1,260 jeunes, contre 2,000 initialement prévus. La formation professionnalisante donnant accès à un titre de qualification nationale a également été réduite à un mois contre trois envisagés à l'origine[169].

Au-delà de ces ajustements continus, **certaines modalités de mise en œuvre sont demeurées tout au long du programme, générant des gains d'efficience sans nécessiter d'adaptations majeures**. Il s'agit notamment du recours au financement basé sur les résultats dans le cadre du programme PASS Sutura, largement salué par les acteurs et bénéficiaires rencontrés pour ses effets positifs en matière de motivation des participants et de rapport cout-efficacité. De même, la présence de personnel d'Enabel au sein des ministères partenaires a permis de réaliser des gains substantiels d'efficience, en facilitant la coordination et le dialogue institutionnel pour l'ensemble des activités concernées[170].

Des tensions ont néanmoins émergé quant au choix des instruments de financements et des modalités de gestion appropriées à différents niveaux décisionnels avec les partenaires institutionnels. Cela a notamment été le cas concernant la décision d'Enabel de transférer certaines composantes de ses programmes d'une cogestion avec des partenaires vers une mise en œuvre directe d'Enabel par le biais de marchés publics. Le portefeuille prévoyait initialement une diversité de modalités de mise en œuvre, incluant, outre le recours aux marchés publics, l'octroi de subsides et des coopérations horizontales via

[164] Entretiens avec Enabel, partenaires nationaux et PTF. Enabel, 2024, Rapport annuel 2023-24. Enabel, 2025, Rapport annuel 2024-25.
[165] Entretiens avec Enabel et PTF.
[166] Entretiens avec Enabel et partenaires nationaux. Enabel, 2024, Rapport annuel 2023-24. Enabel, 2025, Rapport annuel 2024-25.
[167] Entretiens avec Enabel et PTF.
[168] Entretiens avec Enabel. Enabel, 2022, Portefeuille Pays Niger 2022-2026.
[169] Entretiens avec Enabel.
[170] Entretiens avec Enabel, partenaires nationaux, PTF et bénéficiaires.

accords ou conventions de coopération avec les partenaires nationaux et PTF.[171] Or dès 2022, certains financements de REEL Mahita ont été réorientés vers une gestion directe par Enabel, démarche qui a ensuite concerné des composantes des autres opérations d'Enabel dans le pays à l'issue des événements de juillet 2023[172]. Si ces décisions ont permis d'améliorer la traçabilité des fonds et de prévenir des risques de non-conformité financière et administrative susceptibles de créer des blocages de mise en œuvre[173], plusieurs partenaires rencontrés ont exprimé leurs frustrations face à la réduction de leurs marges d'action et leurs responsabilités. Cette évolution a également entrainé une charge de travail accrue pour le personnel d'Enabel non anticipée[174].

Une autre source potentielle de tensions avec les acteurs diplomatiques belges concernant la formulation du prochain programme réside dans la place relative des financements tiers au sein de l'enveloppe financière gérée par Enabel Niger par rapport aux financements apportés par l'Etat belge. Le personnel d'Enabel plaide en faveur d'un recours accru aux financements tiers afin de renforcer l'effet de levier sur les programmes existants et de compenser d'éventuelles réductions budgétaires pour le prochain programme de coopération. A l'inverse, les représentants diplomatiques et politiques belges rencontrés ont exprimé leur préférence pour un recentrage des efforts de mise en œuvre sur les ressources et intérêts belges, afin d'éviter une dispersion des sources de financements et de la vision stratégique. A la date de rédaction du présent rapport, aucune orientation stratégique claire de la Belgique sur son action au Niger n'avait encore été arrêtée sur ce point. La perception de l'Equipe d'Evaluation est que l'effet de levier offert par les financements tiers est un outil essentiel pour permettre à Enabel de maintenir des programmes ambitieux avec des retombées positives sur les intérêts belges dans leur ensemble – y compris dans des secteurs à la priorité moindre pour le gouvernement belge comme l'éducation – et malgré les limites identifiés par la QE3 portant sur la cohérence interne du programme.

Enfin, bien que leurs impacts sur les résultats atteints soient restés limités, des retards et blocages significatifs ont été observés dans la mise en œuvre de plusieurs activités, affectant l'ensemble du portefeuille, mais plus particulièrement REEL Mahita. Les facteurs explicatifs multiples relèvent, pour la plupart, de contraintes externes à Enabel, notamment les perturbations de la coordination opérationnelle avec les partenaires nationaux suite aux événements de juillet 2023, les difficultés d'accès à certaines zones d'opérations, ou les capacités limitées de certains prestataires nationaux contractés dans le cadre de marchés publics[175]. Ces retards ont eu des répercussions sur le séquençage initialement prévu de certaines activités[176]. Par exemple, de nombreux bénéficiaires de REEL Mahita n'ont perçu leur première aide financière qu'au cours de la dernière année de mise en œuvre[177]. Malgré ces retards parfois substantiels, les taux d'exécutions du portefeuille sont restés conformes à la planification et l'impact sur les résultats des programmes est resté limité selon le personnel d'Enabel et les bénéficiaires rencontrés.

Gestion axée sur les résultats

Le système de suivi-évaluation s'est avéré globalement performant et utile pour appuyer la prise de décision opérationnelle. La grande majorité des indicateurs de suivi par action ont été renseignés[178], et le

[171] Enabel, 2022, Portefeuille Pays Niger 2022-2026.
[172] Entretiens avec Enabel et partenaires nationaux. Enabel, 2023, Rapport annuel 2022-23. Enabel, 2024, Rapport annuel 2023-24. Enabel, 2025, Rapport annuel 2024-25.
[173] Entretiens avec Enabel.
[174] Entretiens avec Enabel et partenaires nationaux.
[175] Entretiens avec Enabel et partenaires nationaux. Enabel, 2023, Rapport annuel 2022-23. Enabel, 2024, Rapport annuel 2023-24. Enabel, 2025, Rapport annuel 2024-25.
[176] Entretiens avec Enabel, partenaires nationaux et bénéficiaires.
[177] Entretiens avec Enabel et bénéficiaires.
[178] Enabel, 2025, Matrices d'indicateur PASS Sutura, REEL Mahita et Sarraounia 2.

personnel d'Enabel interviewé a démontré une grande connaissance du niveau de performance des différents composants du programme de coopération. Il a notamment été souligné que la décision d'interrompre certains volets de REEL Mahita s'est appuyée de manière significative sur la remontée des données issues du système de suivi évaluation mis en place par Enabel.

Néanmoins, les consultations menées ont permis de mettre en évidence plusieurs limites et axes d'amélioration du système actuel, parmi lesquelles : (i) la rigidité des indicateurs de suivi mis à disposition d'Enabel Niger, jugés insuffisamment adaptés aux besoins du Bureau Pays[179], (ii) le manque de retours systématiques adressés aux participants concernant les résultats finaux des enquêtes conduites dans le cadre du suivi-évaluation[180], et (iii) le contrôle limité exercé sur les prestataires chargés de certaines visites de terrain, dans un contexte de restrictions d'accès accrues pour le personnel d'Enabel, et pouvant affecter la fiabilité des données rapportées[181].

[QE9] Dans quelle mesure la digitalisation a-t-elle été intégrée de manière cohérente et pertinente dans les différentes composantes du programme de coopération au Niger, y compris les financements tiers, et en quoi a-t-elle contribué à l'atteinte des résultats attendus ?

Constat 9 - La digitalisation a été intégrée de manière globalement cohérente et pertinente dans le programme de coopération au Niger et a contribué de façon tangible à l'atteinte des résultats, en particulier dans les secteurs où elle était structurellement intégrée aux systèmes nationaux. Toutefois, l'appropriation inégale par les bénéficiaires finaux, les contraintes d'infrastructures et les enjeux de maintenance ont constitué des limites importantes pour la durabilité des acquis, soulignant la nécessité d'un ancrage institutionnel fort et d'investissements continus dans les capacités locales.

La digitalisation a été intégrée de manière cohérente et pertinente dans les différentes composantes du programme de coopération au Niger, en réponse à des besoins spécifiques identifiés et pertinents à chaque programme, et non comme une finalité en soi. Pour PASS Sutura, la digitalisation a constitué un pilier central et a conditionné directement l'atteinte des résultats, tandis que pour d'autres projets, comme Sarraounia 2, REEL Mahita, le PTCS ou encore PRISMA, elle a joué un rôle de complément. Par ailleurs, **la digitalisation a été systématiquement réfléchie de manière intégrée**, les actions prenant en compte les éléments nécessaires à de bons résultats.

Pertinence et cohérence de l'approche digitalisation

Des principes communs mis en œuvre dans les différentes composantes du programme ont permis de dégager une cohérence d'ensemble dans l'approche de la digitalisation adoptée par Enabel, bien que cette cohérence aurait pu être renforcée en mettant un accent sur l'interopérabilité des systèmes mis en place. Ces principes couvrent notamment l'intégration des outils dans les systèmes existants[182], la prise en compte des besoins en équipements, en connectivité et en formation[183], ainsi que l'utilisation de la

[179] Entretiens avec Enabel.
[180] Entretiens avec partenaires nationaux et bénéficiaires.
[181] Entretiens avec Enabel et PTF.
[182] Enabel 2025, Rapport Annuel 2024-2025. Entretiens avec partenaires nationaux.
[183] Entretiens avec partenaires nationaux et bénéficiaires. Enabel 2025, Rapport Annuel 2024-2025. Enabel 2024, Rapport de Résultats 2023, Sarraounia 2.

digitalisation comme levier au service d'objectifs sectoriels. Toutefois, **les solutions digitales sont restées davantage organisées au niveau projet, avec peu d'articulation intersectorielle**. La cohérence a donc été plus forte à l'intérieur de chaque secteur qu'à l'échelle transversale du programme, ce qui a limité les synergies potentielles et la mutualisation des acquis, en particulier dans un contexte de financements multiples. Dans l'ensemble, **les solutions digitales mises en œuvre ont été alignées avec les priorités des autorités nationales et sectorielles, ainsi qu'avec les besoins opérationnels identifiés sur le terrain.**

i. **Santé (PASS Sutura, PaluGate)**

Dans le secteur de la santé, la mise en œuvre de SIH et leur interconnexion prévue avec le District Health Information Software 2 (DHIS2) se sont inscrites directement dans la stratégie nationale de renforcement du système d'information sanitaire[184]. Les entretiens ont confirmé que ces outils ont répondu à un besoin structurel de pilotage du système de santé et de suivi des indicateurs, tant au niveau des établissements que des autorités centrales, ainsi qu'à la nécessité d'améliorer le suivi des patients et la gestion des équipements[185]. Dans l'activité PASS Sutura (y compris les actions cofinancées par les Pays-Bas), la digitalisation a ainsi contribué non seulement au résultat 5 lié aux gains d'efficience et à l'AMD grâce au déploiement de plusieurs logiciels (SIH, OpenIMIS, …), mais également à l'atteinte des résultats 3 et 4, relatifs à la promotion de la santé et des droits sexuels et reproductifs (SDSR) et à la maintenance des équipements[186]. La formation de techniciens et d'ingénieurs a fortement contribué à l'atteinte de ces résultats, notamment en permettant le déploiement efficace de la plateforme de gestion de la maintenance assistée par ordinateur et en contribuant à sa pérennisation[187]. L'importance du suivi technique est également mise en avant par les résultats moins encourageant observés pour PaluGate, où l'appropriation des nouveaux outils était plus faible que pour PASS Sutura[188].

ii. **Agropastoral (REEL Mahita, PTCS, REPO)**

De manière similaire, **dans les projets agropastoraux, les outils digitaux ont été conçus pour répondre à des contraintes concrètes de terrain** : difficulté d'accès à l'information, dispersion géographique des bénéficiaires, capacités limitées de suivi administratif, ou encore besoins de cartographie et de planification. L'utilisation de drones dans le cadre de REPO et du PTCS a permis d'améliorer la qualité des diagnostics territoriaux[189], ce qui a facilité le suivi des opérations et réduit les coûts d'opération. Le développement de la plateforme SIT Lafia en collaboration avec ACF et VSF, également dans le cadre du PTCS, a permis d'améliorer la prise de décisions pour les transhumants en centralisant plusieurs informations clés[190]. L'application RECAel (REEL Mahita) et l'utilisation de WhatsApp (REEL Mahita, PTCS) pour diffuser des informations et des conseils ont contribué de manière significative au renforcement des services d'appui-conseil et ont été largement appréciées par les bénéficiaires[191]. La digitalisation a également contribué à l'amélioration de la formation professionnelle et de l'accès à l'emploi, via la mise en place d'une base de données de suivi des bénéficiaires, le renforcement de compétences des jeunes entrepreneurs leur permettant d'élargir leurs débouchés professionnels et la mise en place de Starlink, qui a amélioré l'accès aux ressources numériques dans les centres de formation[192].

[184] Entretiens avec partenaires nationaux. Enabel 2025, Rapport d'Evaluation PASS Sutura.
[185] Entretiens avec partenaires nationaux.
[186] Enabel 2025, Rapport d'Evaluation PASS Sutura. Entretiens avec partenaires nationaux.
[187] Entretiens avec les bénéficiaires. Enabel 2025, Rapport Annuel 2024-2025.
[188] Entretiens avec partenaires nationaux.
[189] Enabel 2025, Rapport Final REPO et Rapport Annuel 2023-2024. Entretiens avec Enabel.
[190] Entretiens avec Enabel. Enabel 2021, Portefeuille Pays Niger 2022-2026.
[191] Enabel 2025, Rapport Annuel 2024-2025. Entretiens avec partenaires institutionnels et Enabel.
[192] Entretiens avec partenaires institutionnels et Enabel. Enabel 2025, Rapport Annuel 2024-2025.

iii. **Education (Sarraounia 2)**

Dans l'activité Sarraounia 2, au-delà de l'alignement avec les objectifs des autorités, les équipes d'Enabel ont soutenu activement le ministère de l'éducation dans le développement et la mise en œuvre de ses priorités, notamment en matière de digitalisation du système éducatif et de renforcement de capacité des enseignants[193]. Le volet digitalisation a constitué un facteur facilitant le rapprochement avec les autorités sectorielles, Enabel ayant été très apprécié par les autorités. L'approche intégrée a été visible à la fois au niveau central, à travers l'appui technique, l'élaboration de documents stratégiques et le développement d'un cursus relatif aux technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement/l'éducation (TICE)[194], et au niveau des collèges, via la prise en compte dès la conception des infrastructures de la connectivité et de l'équipement en matériel informatique, ainsi que du renforcement des compétences des enseignants[195]. La Belgique a d'ailleurs été citée comme le seul partenaire ayant systématiquement intégré ces dimensions dans la construction des bâtiments, ce qui témoigne d'une approche intégrée de la transformation digitale[196]. Bien que la mise en œuvre de certaines stratégies, notamment l'enseignement des TICE, n'ait pas été pleinement opérationnelle au moment de l'évaluation[197], plusieurs acteurs ont souligné les bénéfices des outils digitaux déjà utilisés, tels que les groupes WhatsApp, les procès verbaux électroniques et les formations en ligne qui ont amélioré le cadre de travail des enseignants[198].

Le niveau de compréhension et d'appropriation des outils digitaux par les parties prenantes a été contrasté. Au niveau des institutions, l'appropriation a été partielle, nécessitant encore un appui et suivi matériel et plus de formations[199]. Du côté des cadres techniques et d'une partie des bénéficiaires finaux, notamment dans le secteur de la santé et de l'éducation, la maîtrise des outils et de leurs usages a été relativement élevée, en particulier grâce aux formations mises en place et à l'intégration progressive des systèmes dans les routines de travail[200]. Plusieurs personnes interrogées ont souligné que l'utilisation des systèmes d'information a amélioré la capacité de suivi et de prise de décision, renforçant leur acceptabilité institutionnelle. En revanche, **pour une autre partie des bénéficiaires finaux, en particulier dans les projets agropastoraux et dans les zones rurales, l'appropriation est restée limitée, principalement en raison du manque d'équipement, de la faible littératie numérique et des contraintes d'accès à l'électricité et à Internet[201].** Dans le cadre de REEL Mahita, par exemple, le faible taux de détention de smartphones a limité l'usage autonome et durable de l'application RECA, initiative phare de l'activité[202]. Toutefois, cette contrainte a été atténuée par la diversification des stratégies digitales mobilisées par l'activité, comme la diffusion d'informations et de conseils via des émissions radio et des centres d'appels, le déploiement de l'outil RIV pour renforcer l'accompagnement, ou encore l'appui ciblé en équipement de smartphones et d'ordinateurs[203]. Ces modalités complémentaires ont permis de maintenir l'accès à l'information et aux services d'appui-conseil, malgré les limites d'appropriation de certains outils digitaux.

[193] Entretiens avec Enabel et partenaires nationaux. Enabel 2024, Rapport Annuel 2023-2024.
[194] Entretiens avec Enabel et partenaires nationaux. Enabel 2024, Rapport Annuel 2023-2024. Enabel 2023, Rapport de Résultats, Sarraounia 2.
[195] Entretiens avec les bénéficiaires, Enabel et partenaires nationaux.
[196] Entretien avec Enabel.
[197] Enabel 2025, Rapport Annuel 2024-2025.
[198] Enabel 2023, Rapport de Résultats, Sarraounia 2. Entretiens avec bénéficiaires et Enabel.
[199] Entretiens avec partenaires nationaux et PTF.
[200] Entretiens avec partenaires nationaux et bénéficiaires.
[201] Entretiens avec bénéficiaires, partenaires nationaux et partenaires institutionnels.
[202] Entretiens avec partenaires institutionnels.
[203] Entretiens avec partenaires institutionnels. Enabel 2021, Portefeuille Pays 2022-2026.

Dans l'ensemble, les solutions ont été jugées pertinentes et efficaces sur le plan technique, mais l'accessibilité réelle de certains outils pour certains groupes de bénéficiaires est restée partielle.

Atteinte des résultats

i. **Les résultats liés à la digitalisation ont été en grande partie atteints dans PASS Sutura**, en cohérence avec le rôle central joué par les outils numériques dans la logique d'intervention. Les gains d'efficience et l'adoption de l'AMD ont été facilités par l'amélioration du suivi financier, logistique et du personnel[204], tandis que la maintenance des équipements a été renforcée grâce à une meilleure traçabilité des opérations. En revanche, le résultat relatif à la promotion des SDSR a présenté un niveau d'atteinte plus faible. **Dans le secteur de la santé, la durabilité des acquis digitaux a été relativement bonne, portée à la fois par l'adhésion des acteurs face aux bénéfices observés et par l'ancrage des outils dans les systèmes nationaux existants[205].**

ii. **Dans le secteur de l'éducation, la digitalisation a contribué à améliorer certaines pratiques administratives et pédagogiques, notamment pour les enseignants[206],** mais elle n'a pas constitué un levier déterminant pour l'atteinte des objectifs globaux du programme. Si des progrès ont été observés en matière de capacités numériques et d'organisation du travail, la généralisation des usages pédagogiques du numérique est restée limitée, en raison de retards dans la mise en service des infrastructures énergétiques et de connectivité, du caractère encore partiel de la mise en œuvre des stratégies nationales en matière de TICE, ainsi que de la connexion internet encore limitée (en débit et en heures)[207].

iii. **Dans REEL Mahita, la digitalisation a contribué de manière tangible** au renforcement des services d'appui-conseil et à l'amélioration du suivi des bénéficiaires, ainsi qu'au développement de compétences favorisant l'accès à l'emploi[208]. **Toutefois, la pérennisation de ces acquis a été contrainte par les conditions d'accès aux outils numériques**, en particulier le faible taux d'équipement des bénéficiaires et la qualité limitée du réseau mobile, ce qui a restreint l'appropriation autonome des solutions développées.

[204] Entretiens avec bénéficiaires et partenaires nationaux. Enabel 2025, Rapport Annuel 2024-2025.
[205] Entretiens avec partenaires nationaux et bénéficiaires.
[206] Entretiens avec partenaires nationaux et bénéficiaires.
[207] Entretiens avec partenaires nationaux, Enabel et bénéficiaires.
[208] Entretiens avec partenaires nationaux, bénéficiaires et Enabel.

5 Conclusions

Conclusion 1 – Pertinence stratégique et cohérence globale du portefeuille

Le portefeuille de programme de coopération entre la Belgique et le Niger présente un alignement très fort avec les priorités nationales du Niger, les orientations belges au moment de sa conception et les stratégies des PTF. Cet alignement s'est renforcé au fil du temps grâce à une bonne capacité d'adaptation. Toutefois, l'absence d'un cadre formel d'échange sur les complémentarités dès la conception limite la cohérence stratégique globale et la capacité à anticiper les évolutions sectorielles.

Conclusion 2 – Valeur ajoutée institutionnelle, et partenariat Niger–Enabel et synergies

Enabel est perçue aussi bien par les autorités gouvernementales, les autres partenaires de coopération et les organisations des Nations Unies comme un acteur fiable, techniquement crédible et résilient, notamment grâce à son ancrage institutionnel et à sa présence continue malgré les crises. Le dialogue partenarial est jugé exemplaire. Sa proactivité dans la construction de partenariats, en particulier au sein de la Team Europe, constitue une valeur ajoutée importante. Cependant, les synergies ont souvent été trouvées au cas par cas et de façon peu structurée/structurelle, et certains cofinancements s'exposent à un risque de dilution stratégique. La durabilité du partenariat dépendra de la capacité à institutionnaliser davantage les mécanismes de coordination, de capitalisation et de transfert de compétences.

Conclusion 3 – Renforcement des capacités et transformation institutionnelle

Les actions ont produit des effets significatifs sur les compétences techniques, la gouvernance sectorielle et la structuration des filières. Les acquis sont réels, même si fragiles, en raison du turnover, de la dépendance à l'expertise externe, de l'hétérogénéité des capacités locales et de la faible intégration intersectorielle. Dans les secteurs de l'éducation et de l'emploi des jeunes, les résultats sont tangibles en matière d'accès et de réussite scolaire, de mobilisation des jeunes et d'amélioration des compétences, mais les transformations structurelles restent limitées : normes sociales peu modifiées malgré la mise en œuvre de l'approche sensible au genre, mécanismes communautaires insuffisamment institutionnalisés, marché du travail faiblement absorbant et auto-emploi fragile. La durabilité des acquis est inégale, et dépend fortement du leadership local, de la formalisation des dispositifs, de la capacité des institutions à financer les innovations et de la consolidation des mécanismes de gouvernance. Les efforts de digitalisation, particulièrement en santé, ont été pertinents et contributifs, mais leur portée est freinée par une appropriation inégale, des infrastructures limitées et l'absence d'une vision intersectorielle consolidée. La durabilité de ces innovations dépendra de l'internalisation des compétences techniques et de leur intégration dans les dispositifs institutionnels

Conclusion 4 – Modalités de mise en œuvre, efficience

Enabel a démontré une agilité opérationnelle remarquable, permettant la continuité des activités malgré un contexte instable. Toutefois, certaines hypothèses initiales étaient trop optimistes (avec un système de suivi-évaluation et des indicateurs insuffisamment adaptés aux besoins), entraînant des retards et des ajustements coûteux.

6 Recommandations

Recommandation 1	Conclusion (s) liée(s)	Acteur(s) ciblé(s)	Niveau	Priorité	Type
Formaliser un cadre stratégique de complémentarité inter-PTF : Élaborer un cadre multi-acteurs dès la conception du prochain programme, incluant une harmonisation des modèles (AMD, FBR, digitalisation), une planification géographique concertée et des mécanismes de co-conception et de co-financement afin de renforcer l'alignement des actions et d'améliorer l'efficacité collective	1, 2	Le Gouvernement nigérien en collaboration avec : • Enabel Niger et corporate • Ministère de la coopération Belge • Autres agences de coopération • Agences des Nations unies • Fondation Gates • Gouvernement nigérien • ONG Belges	2, 3 ET 4	Moyen terme	Stratégique

Narratif : Plus spécifiquement, intégrer de manière explicite, dès la formulation du prochain portefeuille, l'ensemble des collaborations inter-PTF susceptibles d'être mobilisées. Cela implique que, lorsqu'un domaine d'action laisse présager un besoin de cofinancement ou de complémentarité technique, cette perspective soit directement intégrée dans la conception du programme, afin d'anticiper les partenariats, d'aligner les contributions et de sécuriser les synergies dès l'amont. Par exemple :

- Rendre visible les partenariats pressentis dans les fiches d'action ou les notes conceptuelles.
- Identifier les PTF pertinents par domaine (financement, expertise, plaidoyer, innovation).
- Prévoir des mécanismes de coordination dès la phase de formulation (groupes de travail, engagements préliminaires, fenêtres de cofinancement).
- Assurer la cohérence avec les cadres existants (groupes sectoriels, plateformes de coordination, stratégies conjointes).

Cette recommandation devra toutefois tenir compte de défis tels que l'hétérogénéité des calendriers de programmation des PTF, le leadership national encore limité en matière de coordination, ainsi que la nécessité d'un plaidoyer structuré afin de garantir l'alignement des actions sur les priorités nationales.

Recommandation 2	Conclusion(s) liée(s)	Acteur(s) ciblé(s)	Niveau	Priorité	Type
Structurer un continuum insertion–formation–financement : - Créer un dispositif intégré reliant formation professionnelle, accès au financement (FISAN, microfinance) & accompagnement post-insertion; - Repenser les cibles (vulnérables versus entrepreneurs); - Revoir les filières, clarifier développement versus humanitaire.	3	Enabel Niger et corporate, en collaboration avec : • Gouvernement nigérien • Institutions de microfinances au Niger • Secteur privé belge et nigérien	2 ET 3	Long terme	Stratégique

Narratif : Plus spécifiquement, considérer de :

- conduire une analyse de risques approfondie, visant à challenger les dispositifs en place et à déterminer s'ils offrent un niveau de fiabilité suffisant pour soutenir les objectifs opérationnels.
- Reconfigurer ce continuum en affinant la sélection des publics cibles, en distinguant clairement les situations de vulnérabilité des profils à potentiel entrepreneurial, et en intégrant la capacité financière réelle des jeunes comme critère déterminant dans les mécanismes de financement.
- Réviser les filières en fonction des dynamiques de marché - opportunités économiques réelles ;
- Renforcer l'accompagnement post-insertion ;
- Etablir une articulation claire avec les dispositifs nationaux (FAFPA, ANPE, FISAN) et impliquer davantage le secteur privé.

Cette évolution suppose également une clarification du positionnement entre actions de développement et actions à visée humanitaire, notamment lorsque les publics ciblés présentent des niveaux élevés de vulnérabilité.

Recommandation 3	Conclusion(s) liée(s)	Acteur(s) ciblé(s)	Niveau	Priorité	Type
Continuer à jouer un rôle de tête de pont vis-à-vis des PTF en essayant d'obtenir davantage de financements tiers afin de soutenir des actions à fort effet levier, de renforcer la mise en œuvre des priorités nationales et d'accroître l'impact des interventions sur le terrain.	1, 2	Enabel Niger et corporate, en collaboration avec : • Ministère de la coopération Belge • Ambassade de Belgique au Niger	2, 3 ET 4	Court terme	Stratégique

Narratif : Plus spécifiquement, l'expérience récente a montré qu'Enabel bénéficie d'un ancrage particulier et d'une capacité reconnue à maintenir le dialogue dans des contextes sensibles. Pour maximiser cet avantage comparatif, il est recommandé de consolider son rôle de chef de file auprès des PTF en structurant, dès la formulation du prochain portefeuille, et d'avoir une stratégie proactive d'alignement et de coordination.

- Considérer les financements tiers/partenariats dès la formulation ;
- Chercher en priorité des partenariats permettant la mise à l'échelle de programmes communs Enabel-PTF et des financements pour les thématiques actuellement perçues comme « moins prioritaires » par la coopération belge — telles que l'éducation – afin de consolider les acquis qualitatifs obtenus;
- Explorer de nouvelles sources de financement et de partenariats (philanthropie, diaspora) ;
- Maximiser l'effet de levier tout en préservant la cohérence du portefeuille. Renforcer les institutions étatiques concernées afin qu'elles exercent pleinement leur rôle de leadership et de coordination pourrait contribuer à un meilleur alignement des stratégies et des engagements.

Cette recommandation devra toutefois tenir compte de défis importants tels que la faible prévisibilité et le décalage des calendriers de programmation des PTF, les risques de perception liés au positionnement d'Enabel au sein de la Team Europe, ainsi que le rôle encore insuffisant de l'État nigérien dans la coordination et l'orientation stratégique de l'aide.

Recommandation 4	Conclusion(s) liée(s)	Acteur(s) ciblé(s)	Niveau	Priorité	Type
Renforcer la cohérence interne du portefeuille afin d'éviter la fragmentation observée et d'accroître l'impact global	1, 2	Enabel Niger et corporate, en collaboration avec : • Gouvernement nigérien • Autres agences de coopération	2 ET 3	Moyen terme	Stratégique

Narratif : : Les synergies entre projets, notamment autour des axes transversaux tels que climat et santé, agriculture et emploi, digitalisation, genre ou gouvernance locale, doivent être pensées dès la conception. Plus spécifiquement, considérer de :

- Institutionnaliser les synergies inter-projets autour des axes transversaux tels que le nexus climat–agriculture–emploi, le nexus climat-santé, la digitalisation, le genre, et la gouvernance locale.
- Mieux articuler les zones d'action, les cibles et les mécanismes de gouvernance, ce qui contribuerait à accroître l'impact global du portefeuille et à éviter la fragmentation observée dans certains secteurs.
- Globalement, développer un design plus intégré dès la formulation ; par exemple, assurer une gouvernance unifiée (COPIL sectoriels harmonisés).

Cette recommandation devra toutefois tenir compte de défis tels que la faible prévisibilité des programmes au-delà de cinq ans, ainsi que le risque de générer des synergies artificielles dans un contexte marqué par des territorialités distinctes, des cibles hétérogènes et une gouvernance fragmentée du portefeuille.

Recommandation 5	Conclusion(s) liée(s)	Acteur(s) ciblé(s)	Niveau	Priorité	Type
Passer d'une approche sensible à une approche transformatrice du genre afin d'pmpacter durablement les rapports sociaux de genre et d'ancrer l'égalité dans les systèmes, les pratiques et les décisions.	3	Enabel Niger et corporate, en collaboration avec : • Gouvernement nigérien	2 ET 3	Long terme	Stratégique

Narratif : Si les actions actuelles sont sensibles au genre, elles ne permettent pas encore d'influer durablement sur les normes sociales qui structurent les inégalités. Une approche transformatrice impliquerait d'intégrer explicitement ces normes dans la conception des projets, d'engager les leaders religieux et communautaires, de créer des espaces de dialogue communautaire et de renforcer le leadership féminin dans les instances locales et scolaires. Cette transition doit toutefois être menée de manière progressive et contextualisée, en tenant compte des sensibilités socioculturelles et des priorités nationales. Une clarification conceptuelle (genre, égalité, rôles sociaux) adaptée au contexte doit être établie au préalable.

Plus spécifiquement, considérer de:

- Dans toute initiative de coopération future, inclure des actions visant explicitement les normes sociales telle que l'engagement des leaders religieux, les espaces de dialogue communautaire, le renforcement du leadership féminin dans les instances scolaires et locales.
- Développer ces compétences dès l'éducation générale, clarifier la distinction sexe/genre et mieux répondre aux besoins spécifiques des filles et des femmes pour réduire les inégalités persistantes en matière d'égalité des chances.

Cette recommandation devra toutefois tenir compte de défis tels que l'adhésion des autorités nationales et l'alignement avec les priorités nationales, l'acceptabilité sociale des approches proposées, ainsi que la nécessité d'une clarification conceptuelle préalable pour une prise en compte effective des besoins spécifiques des femmes et des filles, pour lesquelles il existe encore des différence importantes en termes d'égalité des chances.

Recommandation 6	Conclusion(s) liée(s)	Acteur(s) ciblé(s)	Niveau	Priorité	Type
Renforcer la durabilité des innovations digitales afin de garantir leur intégration dans les systèmes existants, d'assurer la continuité des services et de maximiser les bénéfices organisationnels, sociaux et économiques à long terme.	3	Enabel Niger, en collaboration avec : • Gouvernement nigérien • Autres partenaires de développement du secteur (Suisse, …)	2	Long terme	Stratégique

Narratif : Les projets soutenus par Enabel ont permis de développer des outils pertinents, mais leur pérennité reste limitée par l'absence d'une stratégie nationale d'interopérabilité, par la faiblesse des capacités techniques et par l'insuffisance des budgets de maintenance et de connectivité. Plus spécifiquement, considérer de :

- Développer une stratégie nationale d'interopérabilité, transférer progressivement les compétences techniques (SIH, GMAO, plateformes éducatives), sécuriser les budgets de maintenance et de connectivité.
- Appuyer l'élaboration d'un cadre national garantissant la continuité des solutions digitales, incluant ce transfert progressif des compétences, la sécurisation des ressources financières nécessaires et la création d'un écosystème privé capable d'assurer la maintenance des outils.
- Intégrer la digitalisation dans les curricula de formation initiale et continue, ce qui contribuerait également à renforcer les capacités nationales.

Cette recommandation devra toutefois tenir compte de défis tels que la disponibilité limitée et la volatilité des profils techniques, l'accès à des financements récurrents, les enjeux de coordination entre PTF actifs dans la digitalisation, ainsi que les contraintes liées aux infrastructures (connectivité, maintenance et équipements).

Recommandation 7	Conclusion(s) liée(s)	Acteur(s) ciblé(s)	Niveau	Priorité	Type
Renforcer l'institutionnalisation des dispositifs de gouvernance et de capitalisation afin de consolider et harmoniser les cadres existants, de garantir leur appropriation, et de favoriser l'intégration systématique des apprentissages dans les politiques, les pratiques et les processus organisationnels.	2, 3	Gouvernement nigérien (différentes ministères de tutelle) en collaboration avec : • Enabel Niger (notamment pour la partie « capitalisation / échanges inter-pays»	2	Moyen terme	Opérationnelle

Narratif : Les comités techniques, les comités de pilotage, les visites croisées et les outils de capitalisation constituent des leviers essentiels pour renforcer l'appropriation nationale et assurer la continuité des apprentissages. Leur intégration dans les routines administratives nationales, avec un appui méthodologique et organisationnel d'Enabel, favoriserait une meilleure pérennisation des acquis et une coordination plus fluide entre les acteurs.

Plus spécifiquement, considérer de:

- Intégrer systématiquement les comités techniques, outils de capitalisation, visites croisées et mécanismes de supervision dans les routines administratives nationales.
- Développer des modules standards que les pairs doivent systématiquement utiliser durant les formations en cascades afin de standardiser la transmission de connaissances.
- Enabel doit soutenir cette institutionnalisation en clarifiant et formalisant les mandats, en renforçant durablement les capacités des structures nationales, et en assurant la continuité des dispositifs au-delà du cycle des projets, afin que les mécanismes mis en place deviennent pleinement intégrés aux fonctions régaliennes de l'État.

Cette recommandation devra toutefois tenir compte de défis tels que la nécessité d'un engagement politique clair, la disponibilité de ressources humaines dédiées et des partenaires, ainsi que les enjeux d'harmonisation des pratiques entre ministères, dans un cadre de gouvernance porté par les autorités nigériennes et de capitalisation assurée par Enabel.