CTB

RAPPORT DES RESULTATS 2014

PROJET « APPUI A LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE NATIONALE GENRE PAR LE MINISTERE DE LA POPULATION, DE LA PROMOTION DE LA FEMME ET DE LA PROTECTION DE L'ENFANT »

ACRONYMES 4
1 APERÇU DE L'INTERVENTION (MAX. 2 PAGES) 5
1.1 FICHE D'INTERVENTION 5
1.2 EXECUTION BUDGETAIRE 5
1.3 AUTOEVALUATION DE LA PERFORMANCE 6
1.3.1 Pertinence 6
1.3.2 Efficacité 7
1.3.3 Efficience 7
1.3.4 Durabilité potentielle 7
1.4 CONCLUSIONS 8
2 MONITORING DES RESULTATS 9
2.1 ÉVOLUTION DU CONTEXTE 9
2.1.1 Contexte général 9
2.1.2 Contexte institutionnel 9
2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution 10
2.1.4 Contexte HARMO 10
2.2 PERFORMANCE DE L'OUTCOME 11
2.2.1 Progrès des indicateurs 11
2.2.2 Analyse des progrès réalisés 11
2.2.3 Impact potentiel 13
2.3 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1 14
2.3.1 Progrès des indicateurs 14
2.3.2 État d'avancement des principales activités 14
2.3.3 Analyse des progrès réalisés 15
2.4 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2 16
2.4.1 Progrès des indicateurs 16
2.4.2 État d'avancement des principales activités 16
2.4.3 Analyse des progrès réalisés 16
2.5 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3 18
2.5.1 Progrès des indicateurs 18
2.5.2 État d'avancement des principales activités 18
2.5.3 Analyse des progrès réalisés 18
2.6 THEMES TRANSVERSAUX 20
2.6.1 Genre 20
2.6.2 Environnement 20
2.6.3 Autre 20
2.7 GESTION DES RISQUES 21
3 PILOTAGE ET APPRENTISSAGE 27
3.1 REORIENTATIONS STRATEGIQUES 27
3.2 RECOMMANDATIONS 27
3.3 ENSEIGNEMENTS TIRES 27
4 ANNEXES 29

4.1 CRITERES DE QUALITE 29
4.2 DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI 33
4.3 CADRE LOGIQUE MIS A JOUR 36
4.4 APERÇU DES MORE RESULTS 36
4.5 RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) » 36
4.6 RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION 36

Acronymes

AI Genre	Projet d'appui institutionnel à la mise en œuvre de la Politique Nationale Genre par le Ministère de la Population, de la Promotion de la Femme et de la Protection de l'Enfant Appui institutionnel
AECID	Agence espagnole de coopération internationale au développement
AI Santé	Projet d'appui institutionnel au Ministère de la Santé
AP	Activité principale
ARIMEL	Projet d'appui institutionnel au Ministère de l'Elevage
BC	Bureau de Coopération de l'Ambassade de Belgique
CTB	Coopération Technique Belge
DAEF	Direction de l'Autonomisation Economique des Femmes
DAI/D/RP	Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques du MPPFPE
DEP	Direction des Etudes et de la Programmation du MPPFPE
DGP	Direction Générale de la Population du MPPFPE
DGPFG	Direction de Protection de la Femme et du Genre du MPPFPE
DGPE/PS/AH	Direction Générale de la Protection de l'Enfant, de la Protection Sociale et de l'Aide Humanitaire du MPPFPE
DPLF	Direction de la Promotion du Leadership Féminin
DRFM	Direction des Ressources Financières et Matérielles du MPPFPE
DRH	Direction des Ressources Humaines du MPPFPE
DTF	Document Technique et Financier du projet AI MPPFPE-CTB
EMP	Evaluation à mi-parcours
GCGE	Groupe de Concertation Genre et Enfance
GRD	Gestion axée sur des résultats de développement
IGS	Inspection Générale des services du MPPFPE
I3N	Initiative pour la Sécurité Alimentaire et le Développement Agricole Durable, « Les Nigériens Nourrissent les Nigériens »
MPPFPE	Ministère de la Population, de la Promotion de la Femme et de la Protection de l'Enfant
MP/AT/DC	Ministère du Plan, de l'Aménagement du Territoire et du Développement Communautaire
SS&E	Système de Suivi et Evaluation
MEO	Mise en œuvre
OSC	Organisations de la société civile
PAMED 2	Programme d'Appui à la Mise en place des Entités Décentralisées de la Région de Dosso
PAT	Plan annuel de travail
PDC	Plan de développement communal
PNG	Politique National Genre
PTF	Partenaires techniques et financiers
PS	Plan stratégique du MP/PF/PE
SG	Secrétaire Général du MPPFPE
SGA	Secrétaire Générale Adjointe du MPPFPE
SMCL	Structure mixte de concertation locale du projet
UGP	Unité de Gestion du Projet

1 Aperçu de l'intervention (max. 2 pages)

1.1 Fiche d'intervention

Nom du projet	" Appui institutionnel à la MEO de la Politique Nationale Genre par le Ministère de la Population, de la Promotion de la Femme et de la Protection de l'Enfant "
Code du projet	NER/08/027/11
Emplacement	Niamey, Dosso, Zinder et Diffa
Budget	1.692.840,00 € (1 110 503 040 FCFA). Contribution belge 206.720,82 € (135.608, 857,92 FCFA). Contribution nigérienne
Institution partenaire	Ministère de la Population, de la Promotion de la Femme et de la Protection de l'Enfant "
Date de la Convention de mise en œuvre	25/08/2010
Durée (mois)	Selon C.S : 60 mois. Durée effective : 60 mois
Groupes cibles	Cadres du Ministère P/PF/PE au niveau central et déconcentré, les élus locaux des régions de concentration (Dosso, Zinder et Diffa), les femmes
Impact[1]	« La définition et la mise en œuvre des stratégies d'intervention en matière de genre, de promotion de la femme et de protection de l'enfant au Niger sont améliorées. »
Outcome	« Les capacités institutionnelles et organisationnelles du Ministère de la Promotion de la Femme et de l'Enfant pour mettre en œuvre la Politique Nationale Genre sont renforcées»
Outputs	R1 : « La gestion de programmes et projets du MPF/PE est améliorée »
	R2 : « Les résultats atteints dans la mise en œuvre de la PNG sont connus et diffusés »
	R3 : « La prise en compte du genre est davantage opérationnalisée»

1.2 Exécution budgétaire

	Budget	**Dépenses**		**Solde**	**Taux de déboursement à la fin de l'année n**
		Années précédentes	**Année couverte par le rapport (2014)**		
Total	1 692 840 €	*2011 : 215.498,36 €* *2012 :284.477,83 €*	378.146,03 €	519.568,30 €	69 %

[1] L'impact équivaut à l'objectif général, l'outcome à l'objectif spécifique et l'output au résultat

		2013 :293.058,41 €			
Output 1	254.966 €	2011 : 34.478,82 € 2012 : 100.392,74 € 2013 : 8.448,82 €	67.006,61 €	44.638,99 €	82 %
Output 2	285.584 €	2011 : 1.561,20 € 2012 : 18.799,66 € 2013 : 57.521,62 €	38.932,94 €	168.768,57 €	41 %
Output 3	251.770 €	2011 : N/A 2012 : N/A 2013 : 49.244,42 €	70.081,02 €	132.429,32 €	47 %

L'exécution budgétaire pour l'année 2014 montre que l'UGP a tenu un rythme soutenu et ce pour la mise en œuvre des 3 outputs en parallèle.

Contribution nigérienne

BUDGET TOTAL	DEPENSES ANNEE 2014	SOLDE	TAUX DE DECAISSEMENT TOTAL
206.720,82 €	15 373,78 €	111 659,54 €	45,98%
135.608.858 FCFA	10 084 545 FCFA dont 6 653 827 FCFA d'exonération)	73 243 852 FCFA	

1.3 Autoévaluation de la performance

1.3.1 Pertinence

	Performance
Pertinence	A

L'intervention est considérée comme étant pertinente de par son inscription dans les différentes politiques et plans nationaux (Plan de Développement Economique et Social (PDES) 2012-2015, l'Initiative 3N, la Politique Nationale Genre, Plan Stratégique du MP/PF/PE, ..) mais également dans les différents engagements internationaux pris par le Gouvernement Nigérien notamment l'OMD n°3 « Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

De plus, si on se réfère aux différentes études menées sur la situation de la population au Niger, il en ressort la persistance des iniquités et des inégalités de genre au détriment des femmes en matière d'accès et de contrôle des ressources, de participation à la prise de décisions au sein du ménage et de la communauté, de reconnaissance et d'effectivité de leurs droits.[2]

Face à ces constats, et en considérant le rôle et le mandat du Ministère qui est de contribuer au mieux- être de la population en général et des groupes vulnérables du Niger en particulier, une telle intervention d'appui au développement organisationnel et institutionnel du Ministère, dans le cadre d'une coopération bilatérale directe, prend tout

[2] Bien que les femmes représentent plus de 52 % de la population nigérienne, seulement 14% d'entre elles sont alphabétisées contre 42% chez les hommes, Au niveau national, les statistiques indiquent une faible participation des femmes à la vie active (moins de trois actifs occupés sur 10 sont de sexe féminin) et un taux de chômage deux fois plus élevé (25%) que pour la population active de sexe masculin (11,8%). Si la pauvreté touche 63% des nigériens, il reste que trois (3) pauvres sur quatre (4) sont des femmes.

son sens. L'intervention répond non seulement aux engagements et politiques pris par les gouvernements Nigérien et Belge mais également aux besoins des groupes cibles (cfr différentes analyses sur la situation de la population nigérienne, analyse IOCA du Ministère, ..).

1.3.2 Efficacité

	Performance
Efficacité	A

L'intervention a pu adapter sa stratégie et ses activités en fonction des changements survenus durant l'année 2014 notamment suite la mise en place de nouveaux directeurs régionaux et nationaux.
L'intervention a également pris en compte les différentes recommandations des backstopping notamment celui de ICT pour revoir la pertinence de la mise en place du réseau internet et intranet, et celui de l'experte genre en ce qui concerne la remise en question de l'appui à des micro-projets dans les régions de concentration du projet.

Les **capacités organisationnelles** du ministère ont pu être renforcées notamment en termes d'élaboration des PATs, en termes de gestion des ressources humaines, en terme de suivi et évaluation et de communication et ce à travers un travail de proximité et en profondeur avec les directions concernées.

Cependant, indépendamment de la volonté de l'UGP, le projet n'a pu avoir d'influence sur **les capacités institutionnelles** du Ministère et son positionnement par rapport aux autres secteurs sectoriels. Même si des stratégies pour guider, orienter les autres secteurs sont en cours de développement ou sont développées. Le Ministère devra renforcer sa position par rapport aux autres ministères sectoriels (lobbying, rencontres, partage, etc..)

1.3.3 Efficience

	Performance
Efficience	C

Malgré les fonds disponibles et bien que les activités soient inscrites dans le PAT du Ministère, la plupart des activités ont été exécutées avec du retard dû non seulement aux différents « blocages » opérationnels rencontrés mais également par le manque de ressources humaines notamment en région. Ainsi, la mise en œuvre du R3 a pris du retard car les activités étaient tributaires des directions régionales, mais également des cadres départementaux et régionaux des autres secteurs ministériels, qui sont en nombre insuffisant que pour exécuter et/ou remplir la charge de travail qui leur incombe.
Enfin, il s'est avéré que certains équipements mis à disposition et des études réalisées avec l'appui du projet, ne sont pas utilisés et ce malgré que la demande soit venue du partenaire.

1.3.4 Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	B

Le projet a privilégié un travail essentiellement avec les structures concernées et a évité autant que possible de faire appel à des consultants externes ce qui a permis une appropriation par les bénéficiaires du projet. De plus, lorsque l'appel à des consultants a été inévitable, le projet a insisté pour que les structures bénéficiaires soient impliquées du début à la fin si bien que le consultant n'était là « que pour l'accompagnement ».

La plupart des outils développés avec l'appui du projet sont intégrés dans les structures bénéficiaires. Cependant, la durabilité de ces outils pourraient être mise en cause non pas pour des questions d'appropriation des outils mais notamment par manque de financement. Nous pensons ici à l'élaboration et les revues des PATs qui nécessitent des déplacements à l'intérieur du pays, des rencontres, etc.
Enfin, le système de suivi et évaluation mis en place avec l'appui du projet pourrait lui être aussi remis en cause dans sa durabilité d'une part si les financements pour les collectes de données faisaient défaut et si le ministère ne parvient ni à faire le lobbying au niveau des régions et des ministères sectoriels pour le partage des données et ni à jouer son rôle de coordination.

1.4 Conclusions

- Dans sa dernière année de mise en œuvre (année de référence pour ce rapport), l'UGP s'est attelé à la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation à mi-parcours à savoir : mise en œuvre des résultats 2 et 3, consolidation des acquis et au transfert des compétences.
- L'UGP, dont l'ATI Co-Responsable a changé début janvier 2014, a travaillé essentiellement sur l'appropriation du projet par les structures bénéficiaires
- Dissémination des outils développés au niveau des régions et renforcement des compétences aussi au niveau régional et une plus grande implication de la Direction Générale de la promotion de la femme et du genre.
- Remise en cause et annulation de la mise en place d'un réseau internet-intranet : trop risqué à réaliser dans le temps imparti et aux vues des compétences de bases non existantes des cadres du ministère
- Instabilité des ressources humaines du Ministère : beaucoup de changements aux niveaux des directions régionales et directions d'appui y compris changement du Secrétaire Général (ordonnateur du projet) en 2014.

Fonctionnaire exécution nationale	Fonctionnaire exécution CTB
Issifi Boureima	Gülten AKA
Responsable National	ATI Co-Responsable

2 Monitoring des résultats[3]

2.1 Évolution du contexte

2.1.1 Contexte général

Pour l'année 2014, le contexte général est toujours marqué par une situation sécuritaire perturbée dans les zones de concentration de l'intervention et plus particulièrement dans les régions de Diffa et de Zinder, ce qui rend d'une part les déplacements difficiles au niveau de ces régions et qui d'autre part aggrave la situation déjà précaire des femmes.

Au-delà du contexte sécuritaire, l'année 2014 est également marquée par une accentuation de l'islamisation au Niger et des pays limitrophes du Niger (notamment au Nigéria avec les incursions de la secte islamique Boko Haram, le Mali qui peine à sortir du conflit malgré la « stabilisation » du gouvernement).

Enfin, il convient de souligner que le parlement nigérien a adopté, sous l'impulsion de la Ministre du MP/PF/PE une loi relevant à 15% le quota de la représentation féminine au niveau national pour l'élection des députés et par liste communale pour l'élection des conseillers. L'adoption de cette loi a fait modifier une ancienne loi initialement instituée en 2000 qui fixait ce quota féminin à 10% pour les fonctions électives et 25% s'agissant des nominations au gouvernement et aux postes de l'administration de l'Etat.

2.1.2 Contexte institutionnel

L'année 2014 est marquée par de multiples changements au niveau du Ministère et notamment en ce qui concerne les directeurs régionaux qui ont tous été changés (hormis un directeur !) dans le courant du mois de mars 2014.

Certaines directions d'appui du Ministère au niveau central ont également été changées. Ainsi, la direction d'études et planification s'est vu attribué un nouveau directeur, la direction autonomisation économique de la femme et la direction des relations avec l'environnement et les institutions ont également changés.
Ces changements ont constitué un ralentissement au niveau des activités dans un premier temps mais une opportunité pour le projet dans un second temps. En effet, la mise en place de nouvelles directions a permis au projet de « s'arrêter » un moment et de mettre tous les intervenants sur le même niveau de connaissance du projet et d'expliquer les opportunités offertes par le projet.

Par ailleurs, certains dysfonctionnements institutionnels qui avaient été relevé lors de l'évaluation à mi-parcours ont pu être levés notamment par la nomination de nouvelles personnes.
L'arrivée du nouveau Secrétaire général a permis notamment la réalisation de l'activité « Capitalisation et élaboration de la stratégie d'autonomisation économique de la femme » qui peinait à être mise en œuvre et ce depuis deux ans.

Au niveau des régions, il est à noter que les directions régionales du MP/PF/PE ont dû faire face à un afflux de déplacés qui venaient notamment du Nigéria, emprunt aux

[3] L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté

exactions commises par la secte islamique Boko Haram.
Cet afflux de déplacés a engendré une charge de travail supplémentaire au niveau de ces directions qui sont en sous effectifs. Les activités appuyées par le projet non pu se dérouler comme programmées initialement ou avec l'appui et l'étroite collaboration des structures déconcentrées.

Au niveau de la région de Dosso, les cadres de la direction régionale, les autorités décentralisées ont été sollicitées de manière quasi hebdomadaire par le niveau central pour l'organisation de la journée du 18 décembre (fête nationale) qui a eu lieu en 2014 à Dosso. L'impact de cet événement sur les activités est que l'intégration du genre dans les PDC dans la région de Dosso initialement prévue pour Q3-2014 a dû être reportée en Q1- 2015.

2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution

La modalité d'exécution du projet a permis durant l'année 2014 d'éviter toute implication politique au niveau de l'exécution de certains marchés publics notamment pour l'élaboration de la stratégie autonomisation économique de la femme.

De plus, du fait que le responsable national, ne soit pas au niveau du Secrétariat Général (SG ou SGA comme dans d'autres projets CTB), la modalité d'exécution en régie a pu préserver le responsable national de certaines pressions pour le financement d'activités hors de la logique du projet.

2.1.4 Contexte HARMO

Le Ministère de par les thématiques qu'il couvre engendre un afflux de PTFs avec des approches et des montants de financements très variables. Bien que les activités et programmes des PTFs s'inscrivent dans les politiques nationales portées par le Ministère, la coordination et l'harmonisation restent très complexes et compliquées.

Le projet a en parallèle du Ministère engagé des discussions et échanges avec les PTFs notamment avec le FNUAP, l'UNICEF et la coopération espagnole plus particulièrement et avec tous les autres PTFs en général notamment dans le cadre de concertation PTFs dont la présidence est menée par le FNUAP.

Le projet appuyant l'organisation des formations en genre dans les régions, il utilise/ promotionne l'approche développée par le FNUAP et ce afin que toutes les régions soient formés via la même approche.

Le projet a réussi à s'associer à l'UNICEF pour l'organisation d'un cadre de concertation unique (qui regroupe la protection de l'enfant et la promotion de la femme) au niveau des régions de concentration du projet en juillet 2014 et ainsi éviter un doublon au niveau des cadres de concertation régionaux. Cependant, le cadre unique n'a pu être organisé qu'une seule fois. Pour des raisons indépendantes du projet, l'UNICEF a appuyé l'organisation d'une deuxième réunion (novembre 2014) du cadre de concertation au niveau des régions et cè sans inclure la thématique promotion de la femme ni le projet.

Le manque et/ou mauvaise coordination entre PTFs s'explique notamment par un manque de leadership du Ministère d'une part mais également un manque de dynamisme du FNUAP (président du cadre de concertation PTFs) qui peine à organiser des rencontres de travail, d'échanges et partages.

Les pays de l'UE ont décidé de se rencontrer pour pallier à ce problème. Une certaine harmonisation et coordination est en train de se mettre en place.

Enfin, du fait des changements institutionnels précités, l'année 2014 a été marquée par la non tenue du cadre de concertation Ministère/PTF en janvier/ février 2014 qui aurait eu pour but de valider le plan d'action du ministère pour l'année écoulée ce qui aurait permis une certaine harmonisation des activités.

2.2 Performance de l'outcome

2.2.1 Progrès des indicateurs

Outcome : Les capacités institutionnelles et organisationnelles du Ministère de la Population, de la Promotion de la Femme et de la Protection de l'Enfant pour mettre en œuvre la Politique Nationale Genre sont renforcées					
• **Indicateurs**	**Valeur de la *Baseline***	**Valeur année N-1**	**Valeur année N**	**Cible année N**	**Cible finale**
Le Ministère dispose d'un plan stratégique quadriennal axé résultats de développement qui fédère les cinq politiques qui constituent son mandat, adopté par le gouvernement	0	1	1	0	1
Les plans d'action annuels du MP/PF/PE (2012 et années suivantes) qui déclinent le Plan stratégique sont rédigés de manière participative et autonome	0	1	1	1	3
Les rapports annuels du MP/PF/PE (2012 et suivants) sont rédigés avec efficience (qualité), publiés et diffusés	0	1	1	1	3
Des réunions semestrielles de coordination entre les directions générales du MP/PF/PE relativement à la mise en œuvre des plans annuels sont tenues régulièrement	0	2	2	2	4
Des rapports semestriels de suivi et d'évaluation suivant un modèle unique sont effectués de manière régulière et efficiente par l'ensemble des structures du Ministère	0	1	1	2	4
Le taux d'utilisation de la messagerie électronique officielle du Ministère comme moyen de communication interne a augmenté progressivement au niveau central du MP/PF/PE	0	0	0	30%	75%
Nombre d'acteurs et actrices d'institutions publiques et d'organisations de la société civile qui ont bénéficié des formations genre et d'accompagnement du MP/PF/PE dans les régions de Diffa, Dosso et Zinder par an (2013-2014)	0	118	134	225	450
Des microprojets liés à des besoins définis comme prioritaires en matière de genre par des organisations à la base dans une commune pilote de Diffa, de Zinder et de Dosso sont exécutés en coordination avec le conseil communal concerné	0	0	0	0	3
La commune « pilote » sélectionnée dans les régions de Diffa, de Zinder et de Dosso a développé un plan multi annuel de développement davantage « genrisé »	0	0	6	9	9

2.2.2 Analyse des progrès réalisés

Les capacités organisationnelles du partenaire ont pu être renforcées et ce de manière notable pas seulement pour la mise en œuvre de la PNG mais également dans la mise en œuvre des autres politiques sectorielles du Ministère.

En effet, on note une amélioration en matière de planification notamment en ce qui concerne l'élaboration des bilans et PAT annuels qui sont devenus un acquis.
Les cadres du ministère ont été renforcés dans leurs compétences pour ce qui est du SSE qui est devenu un modèle que la Cellule de suivi des actions gouvernementales envisage d'élargir à tous les ministères.

La DRH a bénéficié d'appui du projet conformément à l'audit organisationnel et fonctionnel réalisé en 2013. Une ATN perlée a été mise en place pour l'accompagnement de la direction toute entière en matière de gestion des ressources humaines. Un des résultats qui n'étaient pas attendus de cette ATN a été de créer une cohésion au sein de cette direction. Des réunions hebdomadaires ont été instaurées, et une communication et collaboration plus fluides sont à noter au sein de cette direction. Ce changement opéré est la résultante de la mise en place de cette ATN qui a accompagné sur le long terme et de manière hebdomadaire toute cette direction d'une part, mais également la résultante de la personnalité de l'ATN recruté qui est une personne connue et respectée dans la fonction publique (ancien Ministre, directeur de cabinet d'un ancien Président).

Le Ministère a organisé plusieurs rencontres avec le niveau régional durant l'année 2014. Les outils développés au niveau central ont pu être également partagés avec le niveau régional.

D'un point de vue des compétences organisationnelles, il faudrait que le Ministère puisse travailler sur la communication et la partage d'information plus régulièrement entre les directions générales. Le SG devrait s'investir à mener des réunions hebdomadaires qui puissent faciliter la circulation d'information. Le projet n'a pu aboutir à ce changement organisationnel, l'instabilité du secrétariat général, les dysfonctionnements (manque de communication, blocages) entre le responsable politique et le responsable opérationnel ont certainement été un frein à ce changement organisationnel.

Le projet a également appuyé le développement d'un site web (toujours en cours début 2015). Cet input a pour objectif de favoriser le partage d'information, d'informer sur les activités, résultats et politiques du ministère. Cependant, d'énormes retards ont été pris dans la mise en œuvre. Ceux-ci s'explique notamment par le non partage d'information par les directions générales pour alimenter le site web. Des mesures auprès du SG sont prises par le projet pour aboutir à cet input.

Par ailleurs et bien que l'on note une amélioration, le Ministère est encore loin de jouer son rôle de coordinateur, « orienteur », « guide ». Cependant, des efforts peuvent être relevés.

En effet, après deux ans de discussions, la stratégie d'autonomisation économique de la femme sensée guidée et orienté les partenaires du ministère s'est vue démarrée en fin d'année 2014. En parallèle à cette stratégie, le Ministère a procédé à une capitalisation des expériences en matière d'autonomisation économique. Les bonnes et mauvaises pratiques identifiées seront diffusées et elles permettront au Ministère de mieux jouer son rôle d'appui conseil.

Le projet a également contribué à compléter les formations genre sur plusieurs thématiques (planification axée résultats, intégration du genre dans les PDC, femmes et leadership, budgétisation genre sensible) à l'endroit des cadres étatiques, des élus-eus locaux-cales des régions de Diffa, de Dosso et de Zinder prévues. Le processus d'appui des communes pilotes pour l'intégration du genre dans leurs PDC a commencé en octobre 2014 et se poursuit.

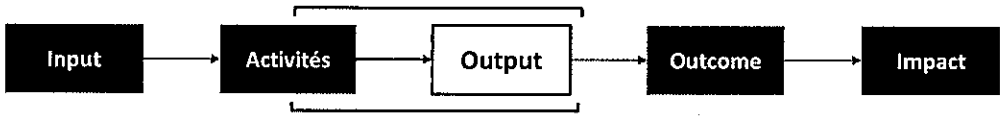
Enfin, le projet a appuyé techniquement mais aussi financièrement le ministère dans l'organisation des cadres de concertation.

Le Ministère a réellement conscience du rôle qu'il a à jouer auprès des partenaires et des ministères sectoriels. Il a, par ailleurs, mené un diagnostic sur la cellule genre dans les ministères sectoriels. Ce diagnostic permettra au Ministère d'engager des actions adéquates afin que le genre soit réellement pris en compte dans les secteurs clés tels que l'agriculture, l'élevage, l'enseignement, la santé, etc.

2.2.3 Impact potentiel

Le logique d'intervention telle que formulée reste adéquate aux vues des résultats et progrès réalisés par le ministère.
Cependant tant que le Ministère ne sera pas doté en ressources humaines, financières et matérielles adéquates surtout au niveau des régions, il lui sera très difficile de mettre œuvre les stratégies qui pourraient être ou sont développés.
De plus, le mandat du ministère est très vaste et les acteurs actifs dans les secteurs couverts par celui-ci sont multiples. Une coordination plus forte, un positionnement institutionnel sont nécessaires que pour atteindre l'impact tel que défini dans le DTF.

2.3 Performance de l'output 1



2.3.1 Progrès des indicateurs

Output 1 : La gestion des programmes et projets du MP/PF/PE est améliorée					
Indicateurs	**Valeur de la *Baseline***	**Valeur année N-1**	**Valeur année N**	**Cible année N**	**Cible finale**
IR1.1 : Un diagnostic institutionnel et organisationnel actualisé du MP/PF/PE est disponible	0	1	0	0	1
IR1.2 : Une planification stratégique pluriannuelle (2012-2015) élaborée de manière participative et axée sur des résultats est disponible et diffusée	0	1	0	0	1
IR1.3 : Des plans d'actions annuels (2012- 2015) participatifs, fédérateurs et axés sur des résultats sont disponibles	0	2	1	1	3
IR1.4 : Un programme triennal 2013-2015 participatif, fédérateur et axé sur des résultats est disponible	0	1	0	0	1
IR1.5 : Un diagnostic spécialisé de la coordination entre structures du MP/PF/PE élaboré de manière participative est disponible	0	0	0	0	1
IR1.6 : Un diagnostic spécialisé participatif de la gestion des ressources humaines au Ministère est disponible	0	1	0	0	1
IR1.7 : Un plan triennal 2013-2015 de renforcement des capacités et des compétences des cadres du MP/PF/PE est validé et disponible	0	1	0	0	1
IR1.8 : Des réunions semestrielles/an et une réunion annuelle de coordination entre les structures centrales et régionales sont effectuées régulièrement au Ministère	0	2	2	2	6

2.3.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités [4]	**État d'avancement :**			
	A	B	C	D
1 Elaboration et mise en œuvre des procédures de gestion		X		
2 Formation et renforcement du personnel du MP/PF/PE/PE			X	
3 Réunion annuelle des cadres nationaux et régionaux du Ministère		X		

[4] A : Les activités sont en avance
B Les activités sont dans les délais
C Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
D Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

2.3.3 Analyse des progrès réalisés

Les deux indicateurs suivis en 2014 (IR1.3 et IR1.7) ont réussi. Le bilan du PAT 2014 et le PAT 2015 (en cours de finalisation) ont pu aboutir. La réalisation de cet input permet au Ministère d'avoir son outil de planification qui doit en principe aboutir à une meilleure gestion. Le revue du PAT organisée en juin 2014 a également permis au Ministère de prendre des mesures de réorientations afin d'atteindre les objectifs qu'il s'est fixé conformément au plan stratégique et au plan d'action.

Le renforcement des capacités, dans l'approche mise en œuvre par l'UGP privilégiant les trois niveaux du renforcement des capacités au détriment de l'appui à des formations « one shot » a également contribué à une amélioration dans la gestion des programmes. La planification, le suivi et l'évaluation, la gestion des ressources humaines sont autant de domaines que le projet a appuyés et qui contribuent à l'amélioration dans la gestion des programmes.
Des cadres du bureau d'ordre, de la direction des ressources financières et matérielles, de la direction des ressources ont également été formés au logiciel "Access" pour la gestion prévisionnelles des cadres, la gestion des stocks, la gestion financière et la gestion du courrier.

Ces progrès réalisés sont l'aboutissement d'une volonté et d'une proactivité des cadres du Ministère demandeurs de l'appui, de la qualité des consultants retenus (ATN perlée auprès de la DRH, qualité des formateurs en Access,..) mais également de l'approche proactive de l'UGP et du maintien de dialogue continu entre l'UGP, le Secrétariat Général, les différentes directions et ce malgré les turbulences (divers changements précités) intervenues en 2014.

Des efforts doivent encore être fournis pour la circulation de l'information entre les DG, la coordination et l'harmonisation des approches et interventions des partenaires actifs dans les thématiques portées par le ministère.

2.4 Performance de l'output 2

2.4.1 Progrès des indicateurs

Output 2 :					
Indicateurs	**Valeur de la *Baseline***	**Valeur année N-1**	**Valeur année N**	**Cible année N**	**Cible finale**
IR2.1 : Des canevas uniques de rapportage (trimestriel, semestriel et annuel) sont élaborés, diffusés et utilisés avec efficience	0	3	0	0	3
IR2.2 : Un système unique de suivi et d'évaluation est défini, mis en place et utilisé avec efficience	0	1	1	0	1
IR2.3 : Un plan triennal de communication (2013-2015) du MP/PF/PE est élaboré, diffusé et disponible	0	1	0	0	1
IR2.4 : Une capitalisation de l'intervention du projet sur le terrain est conçue, validée et diffusée	0	0	0,5	1	1
IR2.5 : Une étude de faisabilité et un plan d'investissement triennal (2013-2015) concernant un réseau intranet-internet pour le MP/PF/PE sont effectués et validés	0	1	0	0	1
IR2.6 : Un réseau local (LAN) et des sites intranet et internet sont mis en place au niveau central du MP/PF/PE	0	0	0,5	3	3

2.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités [5]	**État d'avancement :**			
	A	B	C	D
1 Amélioration du rapportage		X		
2 Suivi de mise en œuvre du Plan d'action de la PNG		X		
3 Diffusion des résultats de la PNG			X	
4 Capitalisation et systématisation des acquis		X		

2.4.3 Analyse des progrès réalisés

Bien que tous indicateurs de l'output aient été atteints avant 2014, les inputs de cet output ont été renforcés en ce qui concerne le système de suivi et évaluation pour permettre un meilleur rapportage des résultats atteints par le Ministère et ses partenaires dans la MEO de la PNG.

Il y a la mission de dissémination du SSE et celle relative à la collecte des données qui font du SSE une très bonne visibilité du ministère sur le terrain, mais aussi au niveau de la cellule de suivi des actions gouvernementales. A ces missions viennent s'ajouter la

[5] A : Les activités sont en avance
B Les activités sont dans les délais
C Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
D Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

construction d'un site web et l'élaboration d'une stratégie d'autonomisation économique des femmes.

Le projet a également apporté son appui financier à l'organisation d'événements ponctuels tels que la journée internationale de la femme, la journée nationale de la femme nigérienne, etc...et ce pour permettre au ministère de sensibiliser sur les iniquités en genre mais également lui permettre une certaine visibilité. Cette visibilité pourrait servir au Ministère afin qu'il puisse se positionner face aux autres ministères sectoriels.

Il faut cependant noter que la collecte des collectes au niveau du terrain n'est pas toujours chose aisée. D'une part car elle nécessite des moyens financiers au niveau des régions et départements et d'autre part car elle ne peut se faire que par la volonté de collaboration et de partage des informations de la part des partenaires actifs dans la mise en œuvre de la PNG.

2.5 Performance de l'output 3

2.5.1 Progrès des indicateurs

Output 3 : La prise en compte du genre est davantage opérationnalisée					
Indicateurs	**Valeur de la *Baseline***	**Valeur année N-1**	**Valeur année N**	**Cible année N**	**Cible finale**
IR3.1 : Un diagnostic contextualisé des acquis et des besoins de formation en genre dans les régions de Diffa, Dosso et Zinder est disponible	0	½	0	0	1
IR3.2 : Un plan triennal (2013-2015) de renforcement des compétences genre dans les régions de Diffa, Dosso et Zinder est disponible et mis en œuvre	0	½	0	0	1
IR3.3 : Le pourcentage d'activités prenant en compte le genre dans le plan de développement d'une commune pilote dans les régions de Diffa, Zinder et Dosso est établi	0	0	0	25%	25%

2.5.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités [6]	**État d'avancement :**			
	A	B	C	D
1 Formations en genre en région (Zinder, Diffa et Dosso)				X
2 Opérationnalisation de l'approche genre au niveau communal (Diffa, Dosso et Zinder)			X	
3 Constitution des Cadres de Concertation Genre Fonctionnel				X
4. Intégrer le genre dans les PDC, PDD, PDR			C	

2.5.3 Analyse des progrès réalisés

Les indicateurs de cet output n'ont pas de lien direct avec les réalisations. Au moment de la révision du cadre logique du projet, les indicateurs identifiés visaient d'abord la réalisation d'une étude qui devait conduire à de nouvelles actions. L'étude étant déclarée infructueuse ces indicateurs ne sont plus valables.
Néanmoins, et conformément aux recommandations de l'évaluation à mi-parcours, le projet s'est attelé à la mise en œuvre de cet output. Les formations en genre dans les différentes régions, bien qu'elles aient pris du retard, ont eu lieu et ont couvert 75% des thématiques prévues. La durée restante du projet ne pourra pas permettre la réalisation (avec l'appui du projet) des formations en genre et participation citoyenne, genre et bonne gouvernance, la formation des femmes leaders à l'intégration du genre dans les

[6] A : Les activités sont en avance
B Les activités sont dans les délais
C Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
D Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

interventions de développement, programmation genre sensible. Cependant, il est prévu qu'en 2015, le FNUAP finance ces activités dans toutes les régions du pays.
Les raisons pour ce retard sont multiples. Citons, le manque de personnel qualifiés pour conduire toutes ces formations (deux formateurs uniquement au niveau de la DGPF/G qui sont formés et disposent des outils de formation !), besoin de l'accord de madame la Ministre sur les termes de référence des missions, manque de disponibilité au niveau régional, etc.)
Le projet a voulu pallier aux manques de formateurs en insistant pour les formateurs initiaux (cellule IGN) soient accompagnés des cadres de la DGPF/G pour le transfert des compétences et élargir ainsi le nombre de personnes/ cadres capables de former sur les thématiques abordées.

En ce qui concerne, les formations qui ont pu être données. Elles ont contribuées à la sensibilisation des élus locaux, des cadres départementaux et régionaux des ministères sectoriels quant aux problématiques liées à la question du genre.
Un travail a également été engagé pour l'intégration du genre dans les PDC. Ce travail est en finalisation au niveau de la région de Diffa et celle de Zinder. L'intégration du genre de dans les PDC fait partie de la mise en pratique des formations théoriques reçues.

On note une certaine conscience quant à l'importance d'intégrer et de prendre le genre en compte dans les différentes planifications des ministères sectoriels, des plans de développement local. Cependant des pistes devront être trouvées par les acteurs au niveau local pour le financement de le mise en œuvre des activités et actions préconisées afin de réduire les inégalités liées au genre au niveau régional.

2.6 Thèmes transversaux

2.6.1 Genre

« NER0802711 a été conçu comme un projet du type « appui institutionnel de la machinerie genre » car il vise un outcome qui consiste en l'amélioration de la mise en œuvre de la Politique Nationale Genre par le ministère nigérien de tutelle à travers le renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles de celui-ci.

Dans ce cadre et bien que le projet se soit investi, notamment à travers ses Outputs 1 et 2, dans un appui qui met l'accent sur l'amélioration des interventions du MP/PF/PE relativement à ses cinq politiques sectorielles, sa mise en œuvre répond à une conception « mainstreaming de genre ». Cette conception est consacrée dans l'outil stratégique fédérateur formulé avec son appui (le Plan stratégique-PS). Le PS défini en effet une vision, une mission, des groupes cibles et des axes stratégiques qui incluent l'approche Genre relativement à tous les secteurs en charge du ministère. »[7]

2.6.2 Environnement

Le Ministère, à travers le programme du NEPAD, a mené une étude sur le genre et les changements climatiques en septembre 2014.

Cette étude devrait pouvoir influencer/ orienter le ministère et les PTFs quant à la prise en compte de l'environnement dans ses interventions genre.
Le projet étant en clôture dans la mi-2015, il paraît compromis de réorienter au besoin les activités afin de prendre en compte les recommandations de manière optimale.

Enfin, le projet prend en compte la dimension environnementale dans sa gestion quotidienne et tente de suivre un maximum les gestes ecofriendly comme le recyclage de papiers brouillon, une attention à l'utilisation des splits, etc.

2.6.3 Autre

Les droits de l'enfant sont également une thématique au centre de l'intervention. Le Ministère a non seulement dans ses attributions la protection de l'enfant mais aussi de par les liens forts qui relient la protection de l'enfant et la disparité des inégalités en genre. Des travaux de réflexions sur le mariage précoce au Niger ont été menés.

Enfin, la thématique « travail décent » a été prise en compte notamment dans le développement de la stratégie autonomisation économique de la femme.

[7] Cfr Rapport des Résultats pour l'année 2013.

2.7 Gestion des risques

Identification du risque ou problème			**Analyse du risque ou problème**			**Traitement du risque ou problème**		
Description du Risque	Periode d' identificati on	Catégori e	Probabilit é	Impact Potenti el	Total	Action(s)	Resp.	Deadline
Vulnérabilité vis-à-vis des dysfonctionneme nts et des clivages organisationnels du partenaire, car projet d'appui institutionnel opérant « au cœur » de celui-ci	1ère année de la MEO du projet	DEV	High	High	Very High Risk	Appui à l'amélioration de la coordination entre structures	UGP/ Secrétariat Général	Fin du projet

									coordination est par moment également difficile du fait des demandes non coordonnées des PTFs. Il y a récemment une relance du cadre de concertation PTFs afin d'améliorer/ faciliter la coordination. Des rencontres régulières entre les différents bénéficiaires du projet et le projet ont lieu	

						Suivi et plaidoyer pour l'application des plans triennaux élaborés avec l'appui du projet concernant différents domaines organisationnels (coordination interne ; communication interne et externe ; gestion des RH)	UGP/ Secrétariat Général	Fin du projet	Travail avec le DRH pour une meilleure gestion des RH (ATN perlée en cours), travail sur la mise en œuvre du plan de renforcement des capacités). Le projet travaille pour le moment sur la mise en place du site web ensemble avec la DAIRP. Une versio n draft du site est disponible mais la finalisation est assez laborieuse car la plupart des informations pertinentes concernant le ministère sont soit indisponibles et/ou non adaptée au format d'un site web.	

Complexité de l'exécution du travail conjoint avec la Direction générale de la promotion de la femme et du genre- DGPFG	1er trimestre 2012	OPS	Medium	Mediu m	Mediu m Risk	Les blocages au niveau de la DGPF/G semblent se dissiper. La DGPF/G a désigné une personne pour le suivi et la mise en œuvre des activités appuyées par le projet.	UGP/ DGPF/G	Fin du projet	Travail régulier ensemble avec les cadres de la DGPFG sur les activités de la DGPFG (Stratégie autonomisation), formation et intégration genre dans les PDC	Termin é
Difficultés pour la MEO de la réorganisation organisationnell e nécessaire à la MEO du réseau intranet-internet (création de cellule informatique)	3ème trimestre 2012	OPS	High	High	High Risk	Annulation de cette activité	UGP/ Secrétariat Général	Fin du projet	MP pour le groupe infructueux. Condition préalable pour la mise en place du réseau. Durabilité/ pertinence remise également en cause pas BS.	Termin é

Situation sécuritaire au Niger et dans la sous-région	2ème semestre 2012	OPS	Medium	Medium	Medium Risk	Application stricte des directives de la CTB	UGP/ CTB/BCD	Indéterminé	Suivi des informations pertinentes. Signalisation d'éventuels incidents sécuritaires. Bien que les déplacements ne puissent s'effectuer par l'ATI en dehors de Niamey et Dosso, l'UGP a mis en place des mécanismes de suivi pour les interventions au niveau de Diffa et Zinder. Le suivi se fait également via le responsable national mais aussi par le fait d'organisation de rencontres au niveau de Niamey et/ou de Dosso plus régulières avec les Directions régionales	Terminé

Affaiblissement de l'impulsion vers le changement organisationnel au plus haut niveau institutionnel	2ème trimestre 2012	DEV	Medium	High	High Risk	Plaidoyer auprès des responsables sur la base d'une logique « gagnant-gagnant » à partir des acquis et des potentiels renfermés par le projet	UGP/ Secrétariat Général	Fin du projet	Travail par l'UGP sur l'appropriation des différents outils développés avec l'appui du projet.	En cours
Interaction entre l'augmentation récente du budget "opérationnel" du projet (+60% du budget original), l'exigente exécution pévue pour 2014 et le changement de l'ATI coresponsable en Q1 2014	Q4 2013	OPS	Medium	High	High Risk	Examen de la possibilité de prolonger la durée effective du projet dans les limites de la C.S.	Ordonnateurs + Responsables du projet	Q1- 2014	Bien que la demande de prolongation était en lien avec la mise en place du réseau intranet et internet et bien que cette activité a dû être annulée, la prolongation a été jugée pertinente au vu des différents changements au niveau des directions régionales et nationales.	Terminé

3 Pilotage et apprentissage

3.1 Réorientations stratégiques

Le projet entre dans une phase de clôture en 2015. Des réorientations stratégiques ne sont dès lors plus possibles.

Le projet se concentrera non pas sur la réalisation de nouvelles activités mais à consolider et clôturer les activités déjà en cours.

La revue finale qui aura lieu en avril 2015 alimentera certainement la réflexion sur les leçons apprises, les « aurait dû (should do) » de l'appui institutionnel à la mise en œuvre de la PNG par MP/PF/PE.

Une réflexion quant aux appuis « genre » devra être menée en 2015 et notamment lors de l'atelier d'appréciation du PIC.

3.2 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
Conformément à la demande du président de la SMCL et Ordonnateur du projet, prolongation du projet jusqu'à fin juillet 2015 pour consolider les acquis	Ordonnateurs	Q1 2015

3.3 Enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
Les indicateurs définis dans le cadre logique initial (DTF) n'étaient pas cohérents avec les résultats attendus. Le cadre logique du projet n'a pu être revu qu'à la 3ème année d'exécution. Là aussi les indicateurs élaborés étaient plus liés aux activités que les résultats. Un accompagnement ou une validation formelle de ces indicateurs n'a pas eu lieu. Le résultat, actuellement, plusieurs des indicateurs ne sont pas mesurables.	L'évaluateur final aura à analyser cette situation et faire de propositions pour les futures interventions.
La flexibilité de la CTB a fait que le budget alloué aux renforcements de compétences a été réorienté vers la formulation de documents stratégiques (audits organisationnel institutionnel, plan stratégique et programme triennal). Ce genre de documents sont très importants mais méritent d'être identifiés depuis l'élaboration de l'IOCA.	UGP

Nécessité de tenir informé les intervenants au niveau du projet en ce qui concerne le monitoring opérationnel, les pv smcl, budget, etc. pour une plus grande implication/ compréhension et appropriation;	SG, UGP
Il serait pertinent de prendre en considération le rythme du taux de décaissement du projet avant de « réallouer » des nouveaux fonds	UGP, Ordonnateur et CoOrdonnateur
Eviter autant que ce faire ce peut la planification de gros marchés publics en dernière année d'exécution	UGP, Représentation
Attention aux études de faisabilité générales qui concernent l'administration publique nigérienne. Avant d'opérationnaliser ces études, il convient de la remettre dans le contexte de l'institution partenaire	UGP, Ministère, CTB représentation

4 Annexes

4.1 Critères de qualité

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

2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe.					
Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins deux 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B', pas de 'C' ni de 'D' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D					
Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale		A	B	C	D
				X	
2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?					
	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.			
X	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.			

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

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

	C	L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.
		L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.

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

X	B	La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.
	C	L'intervention repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.
	D	L'intervention repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.

4.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

Nous reprenons ci-dessous les décisions stratégiques prises par le Comité de pilotage et suivi en 2013 et clôturées en 2014 et les décisions prises en cours de SMCL en 2014.

Décision				***Action***			***Suivi***	
Décision	***Période d'identification***	***Source****	***Acteur***	***Action(s)***	***Resp.***	***Deadline***	***Avancement***	***Statut***
Favoriser la coordination avec le ministère	mars-13	PV SMCL 13/03/13	Ordonnateur	Coordination avec le Secrétaire général	Ordonnateur	Fin projet	Accords quant à l'organisation d'une retraite relative au PAT 2014, Echanges sur la PO 2014 du projet. Des réunions hebdomadaires voir bimensuelles doivent être organisées entre le SG et le projet. Des rencontres ponctuelles ont lieu. Une rencontre avec les Directions Régionales (DR) nouvellement nommées a eu lieu afin de présenter le projet, l'implication attendue des DR, une rencontre sur la programmation 2014 avec les directions d'appui du ministère a également eu lieu.	CLOSED

Réalisation de réunions des responsables du projet avec les ordonnateurs afin d'éviter des éventuels retards dans la MEO du réseau intranet-internet	sept-13	PV SMCL 05/09/13	Ordonnateurs Responsables du projet	Echanges à mettre en œuvre	Resp., AT Coresp	janv-14	Annulation du MP relatif à la mise en place d'un réseau intranet et internet	CLOSED
Approfondir dans la première SMCL 2014 le traitement de la durabilité financière des réalisations du projet, et ce, au moyen d'un plan d'action qui identifie les mesures envisageables par le Ministère	mars-13	PV SMCL 13/03/13	Ordonnateur Responsable national	Signalement des besoins à effectuer lors de la formulation du PAT 2014. Plaidoyer au plus haut niveau institutionnel	MPPFPE	mars-14	Projet prolongé jusque fin avril 2014. En attente proposition Ministère pour prolongation jusque fin CS et pour action à mener dans le cadre de la clôture (et durabilité!)	OPEN
Rechercher la majeure synergie possible avec le projet PAMED 2 pour la MEO des microprojets à Dosso	déc-13	CSC "Etude diagnostic genre". PV SMCL 13/03/13	Resp et AT Coresp des deux projets	Sélection conjointe des comunes pilotes dans cette région et Formation genre à des cadres étatiques, élu(e)s et femmes leaders de ces communes	Resp et AT Coresp des deux projets	Fin projet	Travail en cours notamment pour les communes de Kieche, Birni et Gaya.	CLOSED
Réussir une coordination intersectorielle avec les projets ARIMEL et AI santé en vue d'une synergie des actions en matière de genre et de méthodologie de capitalisation	mars-13	PV SMCL 13/03/13	Resp et AT Coresp des deux projets	Coordinations à mettre en œuvre	Resp et AT Coresp des deux projets	Fin projet	Pertinence de cette activité/ recommandation remise en question. Echanges ont eu lieu entre les différents Coresponsables pour le suivi et l'évaluation notamment poru la valorisation des méthodes telles que le Most Significant change.	CLOSED

La SMCL décide d'introduire une demande de prolongation de 4 mois du projet auprès des autorités belges	févr-14	PV SMCL 19/02/14	Ordonnateur et CoOrdonnateur	Introduire une nouvelle révision de la programmation budgétaire ainsi que la planification opérationnelle	Resp., AT Coresp	Q3-2014	Prolongation validée lors de la dernière SMCL en novembre 2014	CLOSED
La SMCL appréciera la demande de prolongation d'avil 2015 à juillet 2015	nov-14	PV SMCL 19/11/2014	Ordonnateur et CoOrdonnateur	Préparer argumentaire avec programmation	MPPFPE	31/12/2014	Le Ministère travaille sur son PAT pour le moment.	En cours

4.3 Cadre logique mis à jour

Aucune mise à jour du cadre logique même si certaines activités notamment la mise en place d'un réseau intranet –internet ont été annulées.

4.4 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	N/A
Rapport *Baseline* enregistré dans PIT ?	N/A
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	MTR a eu lieu en septembre 2013. Rapport disponible sur PIT Web
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	06/2015
Missions de backstopping depuis le 01/01/2012	2 BS en Q2 2014 : Experte Senior genre pour appui à la définition d'un sujet de capitalisation, Expert ICT pour identification des obstacles et éventuels liés à la MEO d'un réseau intranet-internet.

4.5 Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »

Voir annexe

4.6 Ressources en termes de communication

- Dépliant de présentation du projet
- Un rapport de capitalisation reprenant les bonnes pratiques et défis quant à l'autonomisation économique de la femme sera disponible dans le courant 2015. (Le projet a appuyé la réalisation de cette activité en Q4-12014).