



Rapport de résultats 2020

Intervention Renforcement des Capacités (IRC)

NER1607011

Pays-Niger

Table des matières

1. ACRONYMES	4
2. APERÇU DE L'INTERVENTION.....	5
2.1 FICHE D'INTERVENTION	5
2.2 AUTO-ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE	6
2.2.1 Pertinence	6
2.2.2 Efficacité	6
2.2.3 Efficience.....	7
2.2.4 Durabilité potentielle.....	7
2.2.5 Conclusions.....	8
3. SUIVI DES RÉSULTATS.....	10
3.1 EVOLUTION DU CONTEXTE.....	10
3.1.1 Contexte général et institutionnel.....	10
3.1.2 Contexte de gestion.....	11
3.2 PERFORMANCE DE L'OUTCOME.....	13
3.2.1 Progrès des indicateurs	13
3.2.2 Analyse des progrès réalisés	13
3.3 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1	17
3.3.1 Progrès des indicateurs	17
3.3.2 État d'avancement des principales activités.....	18
3.3.3 Analyse des progrès réalisés	18
3.4 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2.....	19
3.4.1 Progrès des indicateurs	19
3.4.2 État d'avancement des principales activités.....	19
3.4.2 État d'avancement des principales activités.....	19
3.4.3 Analyse des progrès réalisés	20
3.5 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3.....	22
3.5.1 Progrès des indicateurs	22
3.5.2 État d'avancement des principales activités.....	23
3.5.3 Analyse des progrès réalisés	24
3.6 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 4.....	26

3.6.1 Progrès des indicateurs	26
3.6.2 État d'avancement des principales activités.....	27
3.6.3 ANALYSE DES PROGRÈS RÉALISÉS	27
4. SUIVI BUDGÉTAIRE	29
5. GESTION DES RISQUES ET PROBLÈMES	31
6. SYNERGIES ET COMPLÉMENTARITÉS	60
6.1 AVEC LES AUTRES INTERVENTIONS DU PORTEFEUILLE.....	60
7. THÈMES TRANSVERSAUX	61
❖ ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE	61
❖ GENRE ET DROITS HUMAINS	61
❖ DIGITALISATION	62
8. LEÇONS APPRISES	62
8.1 LES SUCCÈS	62
8.2 LES DÉFIS	62
8.3 QUESTIONS D'APPRENTISSAGE STRATÉGIQUE	63
8.4 SYNTHÈSE DES ENSEIGNEMENTS TIRÉS	64
9. PILOTAGE	64
9.1 MODIFICATIONS APPORTÉES À L'INTERVENTION	64
9.2 DÉCISIONS PRISES PAR LE COMITÉ DE PILOTAGE ET SUIVI.....	65
9.3 RÉORIENTATIONS STRATÉGIQUES ENVISAGÉES.....	68
9.4 RECOMMANDATIONS	68
10. ANNEXES	69
10.1 CRITÈRES DE QUALITÉ.....	69
10.2 CADRE LOGIQUE ET/OU THÉORIE DE CHANGEMENT MIS À JOUR	73
10.3 FICHES DE SUIVI DE PROCESSUS DE CHANGEMENT (OPTIONNEL).....	73
10.4 APERÇU DES MORERESULTS.....	74
TÉMOIGNAGE DES APPRENANTS	75
TYPE DE FORMATIONS DONNÉES	78

1. Acronymes

ATN	Assistant Technique National
CAPAN	Collectif des Associations Pastorales du Niger
COGES	Comité de Gestion
COSAN	Comité de Santé
CSI	Centre de Santé Intégré
DS	District Sanitaire
DTF	Document Technique et Financier
DRSP	Direction Régionale de la Santé Publique
ECD	Equipe Cadre de District
HCME	Haut-Commissariat à la Modernisation de l'Etat
HD	Hôpital de District
IP/BVCP	Interprofession Bétail Viande Cuir et Peaux
IRC	Intervention Renforcement des Capacités
IP/VOLAILLE	Interprofession Volaille
M&E	Monitoring et Evaluation
MAGEL	Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage
MSP	Ministère de la Santé Publique
OB	Organisation Bénéficiaire
OPM	Ouvrier Polyvalent de Maintenance
OSC	Organisation de la Société Civile
RC	Renforcement des Capacités
STD/EL	Service Technique Déconcentré de l'Elevage
TDR	Termes de Références

2. Aperçu de l'intervention

2.1 Fiche d'intervention

Intitulé de l'intervention	Intervention Renforcement des Capacités »
Code de l'intervention	16 070 11
Localisation	Elevage : Régions de Tahoua et de Dosso, niveau central. Santé : Départements de Gaya et Gothèye, niveau central
Budget total	3 Millions euro
Institution partenaire	Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage, Ministère de la Santé Publique et Enabel
Date de début de la Convention spécifique	20 juin 2017
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	01/11/2017
Date prévue de fin d'exécution	31/01/2022
Date de fin de la Convention spécifique	20 juin 2022
Groupes cibles	Les acteurs étatiques, les acteurs OSC, les acteurs du secteur privé qui sont en lien avec le programme santé ou le programme élevage
Impact'	La performance des acteurs en lien avec les secteurs de l'élevage et de la santé est renforcée.
Outcome	Les organisations bénéficiaires liées aux programmes sectoriels de l'élevage et de la santé disposent des ressources humaines avec des savoirs, savoir-faire et savoir-être nouveaux ou complémentaires, à même d'être déployés dans l'environnement du secteur
Outputs	L'ingénierie de RC est en appui aux organisations bénéficiaires Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de l'élevage sont renforcées Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de la santé sont renforcées Des études et expertises qui contribuent à l'innovation relatives aux secteurs de l'élevage et de la santé sont financées et des bourses individuelles sont financées
Année couverte par le rapport	2020

1

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

2.2 Auto-évaluation de la performance

2.2.1 Pertinence

	Performance
Pertinence	A

L'intervention RC est inscrite dans le programme 3 « Développement de la Production Animale » du Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage et donc en parfaite cohérence avec les orientations du secteur élevage notamment la Stratégie de Développement Durable de l'Élevage (SDDEL 2012-2035). Elle s'aligne aux recommandations de la revue annuelle du MAG/EL qui réaffirme la nécessité d'apporter un accompagnement dans le développement des compétences. En donnant des compétences sur des thématiques spécifiques tels que le conseil agricole, l'approche filière/chaine de valeur, l'entrepreneuriat agricole, IRC est de plein pied dans la stratégie nationale de développement du secteur de l'élevage.

En matière de santé, elle est en cohérence avec les orientations relatives à la réalisation progressive du droit à la santé à travers des initiatives qui doivent mener à un système de santé plus équitable et plus participatif. L'une des orientations est le Plan de Développement Sanitaire 2017-2021 qui, à son axe 3, met l'accent sur le développement des ressources humaines de la santé. L'IRC, en renforçant les capacités des acteurs de la demande de service, contribue à l'assise d'une bonne implication et participation de ces derniers dans la gestion de l'offre et la satisfaction de la demande des prestations. Dans cette optique, l'IRC est en parfaite cohérence avec la stratégie de participation communautaire élaborée pour renforcer la gouvernance du système de santé en vue d'améliorer l'accès des populations aux prestations des soins de santé de qualité et contribue donc à l'atteinte des ODD notamment l'ODD 3 visant la promotion de la bonne santé et le bien-être.

L'intervention RC, en procédant par une auto-analyse organisationnelle au préalable, dresse les besoins cruciaux des organisations bénéficiaires. Elle reste flexible en permettant une réadaptation des renforcements des capacités aux besoins changeants ou complémentaires des OB. Elle répond au déficit de compétences des ressources humaines et accompagne l'utilisation des compétences acquises au sein de l'organisation pour une plus grande performance de cette dernière. Les plans RC demeurent la propriété des OB. Ils sont utilisés comme base de programmation des activités RC. Certaines OB l'utilisent pour capter des financements.

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

2.2.2. Efficacité

	Performance
Efficacité	A

Malgré l'impact de la crise sanitaire liée à la COVID 19 sur les activités de RC, IRC a atteint cette année, sa vitesse de croisière en termes de réalisation des formations. IRC a mis les bouchés doubles en combinant une panoplie de méthode et modalités RC pour exécuter les activités dans le temps imparti. Ces renforcements des capacités ont été très appréciés par les bénéficiaires et des changements en termes d'acquisition des connaissances, des savoir-faire et savoir-être sont perceptibles et rapportés par la mission de suivi-accompagnement des apprenants. Les résultats des entretiens avec les apprenants démontrent une acquisition significative des compétences et leur traduction au sein de l'organisation. Au vu de ces changements, la progression vers l'atteinte de l'outcome est indéniable.

La flexibilité de la démarche RC permettant une réadaptation des besoins en fonction du contexte et le fait que les activités soient l'émanation des besoins réels des acteurs, ont garanti l'efficacité des activités. L'adéquation entre la formation et le poste ont permis une mise en application des connaissances acquises et rendu le renforcement très efficace en termes de changement dans les manières de faire et dans le comportement des apprenants. Ce qui a favorisé la disponibilisation des compétences sur des thématiques aussi bien technique que managériale au sein des organisations. L'utilisation des prestataires de services compétents externes et internes a favorisé l'efficacité des formations et les changements induits. Les risques liés à la qualité de prestation ont été maîtrisés.

Quelques difficultés de communication ayant ralenti à un moment, la mise en œuvre des activités, ont été rencontrées mais, très vite corrigées grâce à des échanges conduits avec les acteurs concernés. La COVID 19 a aussi ralenti la mise en œuvre des activités mais sans avoir d'incidence sur la quantité et la qualité des formations réalisées.

2.2.3. Efficience

	Performance
Efficience	A

Les ressources matérielles et financières nécessaires pour la mise en œuvre du projet ont été disponibles à temps. Les ressources humaines prévues dans le DTF sont également disponibles. Le recrutement d'un ATN formation a donné un nouveau souffle à l'équipe en allégeant les tâches énormes pour deux personnes. Cette situation a favorisé une bonne répartition des tâches et une plus grande efficacité dans la conduite des activités. L'un des grands défis IRC pour cette année était de relever le taux d'exécution budgétaire en mettant en œuvre le maximum d'activités RC. Ce défi est relevé grâce à l'utilisation des modalités comme inscription libre, formation interne et par les pairs, les formations regroupant plusieurs acteurs, les formations à distance pour s'adapter au contexte COVID.

La crise sanitaire a retardé la mise en œuvre des activités de 3 mois. Néanmoins, un bon nombre d'activités ont été mises en œuvre et des progrès très significatifs sont enregistrés en termes de renseignement des indicateurs d'output. Le taux d'exécution des différents outputs est assez élevé. Ces activités ont été mises en œuvre conformément aux procédures d'Enabel qui encouragent l'efficacité dans toutes les prestations ou/et activités RC.

2.2.4 Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	B

Les ressources financières ont été globalement suffisantes. Néanmoins, un réaménagement budgétaire a été fait pour faire face aux dépenses liées à certaines lignes non prévues dans le budget tel que « unité de gestion /quote part de 10% » et les lignes « personnel » et « communication » qui sont presque en épuisement. Ce réaménagement budgétaire a consisté à faire un déplacement de moyens financiers entre lignes budgétaires existantes et à affecter une partie de la réserve budgétaire aux lignes sus-indiquées. Cette révision a été approuvée par le comité de pilotage tenu en octobre 2020.

Le niveau d'appropriation du projet est en nette progression par rapport à l'année 2019. Ceci se traduit par les multiples sollicitations des acteurs de l'élevage et leur engouement pour l'apprentissage. Concernant les acteurs santé, quelques difficultés de communication ont été vécues qui ont entraîné un certain attentisme dans la mise en œuvre des activités. Cependant, ces dernières ont été jugulées grâce à des missions d'explication de la philosophie du projet et la clarification des attentes mutuelles. Par ailleurs, la pertinence des formations données par IRC a permis de créer une certaine confiance et attractivité pour les activités RC.

Le projet s'est évertué à consolider les mécanismes de durabilité mis en place. Il s'agit entre autres :

- La mise en réseau des apprenants à travers le WhatsApp pour favoriser la continuité de l'apprentissage au-delà du cadre de formation ;

- L'opérationnalisation du principe « adéquation entre le profil /poste/ formation », ce qui a favorisé l'application des formations dans le travail quotidien ;
- La forte implication des points focaux et leur responsabilisation dans l'organisation et le suivi des activités. Même si un certain attentisme est encore observé chez certains points focaux ;
- Le partage des outils d'ingénierie de renforcement des capacités avec les points focaux ;
- Le partenariat conclu avec le Haut-Commissariat pour la Modernisation de l'Etat en vue de la poursuite de l'accompagnement des acteurs au-delà de la durée de vie de projet. En effet, le HCME est une structure étatique chargée d'accompagner les services étatiques dans le cadre de l'amélioration de leur performance. De part ce rôle régalien, nous pensons qu'ils sont les mieux placés pour assurer la poursuite des appuis conseils à l'endroit des services étatiques.
- Le partenariat avec la direction générale de la décentralisation et des collectivités territoriales pour l'accompagnement des communes et conseils régionaux et cela pour assurer la continuité des appuis au-delà de la durée de vie du projet. Cette structure a pour rôle d'apporter des appuis /conseils aux collectivités territoriales et cela indépendamment du projet.

L'interaction est très développée avec le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage. L'intervention est bien intégrée dans ledit ministère à travers son inscription dans le Programme 3 « Développement de la Production Animale » et son intégration dans le mailing list dudit ministère, ce qui favorise le partage des documents. Le projet est sollicité pour fournir des données servant à alimenter les rapports du Plan de Développement Economique et Social (PDES) et de la Cellule d'Analyse des Politiques publiques et Evaluation de l'action Gouvernementale (CAPEG) et prend part aux rencontres organisées par ledit ministère avec d'autres projets et programmes.

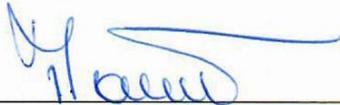
Concernant le Ministère de la Santé publique, l'interaction a connu quelques évolutions positives en 2020. Ainsi, mis à part l'implication de ce dernier dans le comité de pilotage, IRC a été inscrite dans le mailing list des PTF intervenant dans le secteur. Cela lui a permis d'être informé sur toutes les activités du groupe des PTF et du Ministère de la Santé. Il y a eu aussi une forte interaction entre IRC et la commission de lutte contre la COVID 2019, qu'elle a eu à appuyer financièrement dans la mise en œuvre des activités de riposte et techniquement dans la production des TDR. Il faut noter que IRC a contribué dans l'exécution du plan national de riposte à la COVID 2019. Les activités RC seront inscrites cette année dans les plans annuels d'activités du ministère de la santé.

2.2.5 Conclusions

L'année 2020 a été particulière pour IRC avec la gamme de suspension des activités de séminaires et ateliers de formation du fait de la COVID 19 et le défi de rehaussement budgétaire au regard du taux faible en deux années d'exécution. IRC a bénéficié d'une revue à mi-parcours qui a mis en exergue les défis de rehaussement du taux d'épuisement budgétaire et d'une meilleure coordination avec les programmes sectorielles. IRC a dû revoir sa stratégie à travers l'utilisation des méthodes (formation in situ et en ligne) et modalités simples non consommatrices de temps (formation à l'interne, en cascade, par les pairs, anticipation des marchés, inscription libre) pour pouvoir atteindre les objectifs annuels et relever les défis. C'est ainsi que :

- Au total 1.299 personnes ont été bénéficiaires des formations réparties comme suit :
 - 701 dont 159 femmes pour le secteur de l'élevage,
 - 673 dont 228 femmes pour le secteur de la santé.
- 79 formations dont 39 pour le secteur élevage et 40 pour le secteur santé sur des thématiques diverses touchant les aspects techniques, managériales et comportementaux ont été dispensées ;
- 18 formations relatives aux thèmes transversaux (digitalisation, genre et droits humains) ;

- 10 activités de formation et sensibilisation réalisées dans le cadre de la lutte contre la COVID 19 ;
- 11 bourses octroyées dont 8 individuelles et 3 groupées octroyées au profit des acteurs du secteur élevage ;
- 3 études lancées pour le secteur de la santé ;
- 1 action de changement de comportement dans la chaîne d'exploitation de la viande conduite avec le HCME ;
- 1 partenariat exécuté avec la Direction Générale de la Décentralisation des Collectivités Territoriales dans le cadre du renforcement des capacités des conseils municipaux et régionaux.

Fonctionnaire exécution nationale	Intervention Manager Enabel
	<p data-bbox="916 887 1241 920">Maimouna OUSMANE</p> 

3. Suivi des résultats

3.1 Evolution du contexte

3.1.1 Contexte général et institutionnel

L'année 2020 a été particulière au Niger avec une conjugaison des maux dont entre autres la situation sécuritaire délétère, la crise sanitaire qui a touché le monde entier et les tensions politiques liées aux élections locales, législatives et présidentielles.

Le contexte sécuritaire est caractérisé par une recrudescence de l'insécurité dans la région de Tillabéri surtout le long de la frontière avec le Mali caractérisée par des multiples attaques meurtrières contre les forces de défense et de sécurité (FDS) comme celles Chinégodar et Inatès ayant fait plus d'une centaine de morts parmi les militaires. L'attaque opérée à Kouré où des humanitaires français ont perdu sauvagement la vie. Cet acte a valu pour l'ensemble du territoire nigérien d'être classé en zone rouge par la France. Plusieurs attaques/embuscades 893 ont aussi eu lieu dans la région de Diffa, le long de la frontière avec le Nigéria. L'état d'urgence est maintenu dans ces zones et le gouvernement a pris des mesures pour limiter les déplacements pour les missions et exigé des escortes pour les expatriés. L'interdiction de la circulation des motos est toujours maintenue dans les régions de Dosso (zone Nord-Est), Tillabéri et Diffa. Cette interdiction a précarisé davantage les jeunes qui tirent leurs revenus de l'utilisation des motos comme moyens de transport inter-village. Cette situation a limité l'accès à certaines zones d'intervention du projet notamment le département de Gothèye et les déplacements pour certains acteurs partenaires du projet qui sont dans ladite zone.

Il faut noter que la gestion de la sécurité a fait couler beaucoup d'encre suite à la découverte des malversations financières autour des fonds alloués à l'achat d'équipements militaires rendues publiques grâce à un audit commandité par le Ministère de la Défense. Beaucoup de critiques ont été faites par la société civile et des citoyens, via les réseaux sociaux. Des manifestations ont été initiées par certains acteurs de la société civile qui pour dénoncer ou soutenir les FDS mais toutes interdites par les autorités.

Sur le plan politique, le Niger a organisé les élections municipales et régionales ainsi que les présidentielles (1er tour) et les législatives sur base de tensions latentes après éviction de la candidature du principal opposant et la validation de la candidature du candidat du parti au pouvoir dont la nationalité nigérienne est contestée. Ces élections se sont pour l'ensemble bien déroulées même si quelques irrégularités ont été observées.

Sur le plan économique, le Niger est classé dernier sur le plan incidence de développement humains produit par la banque mondiale. Les mesures restrictives liées à la COVID 19 ont porté un coup à l'économie déjà fragile. La fermeture de la frontière avec le Nigéria qui constitue une manne importante sur le plan transaction commerciale à davantage fragiliser l'économie.

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

Sur le plan institutionnel, l'intervention RC est sous la tutelle de deux ministères (Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage et Ministère de la Santé Publique). Cet ancrage institutionnel a l'avantage de donner une certaine position privilégiée à l'intervention du fait de la pluralité d'interlocuteurs. La collaboration avec les deux ministères a été fructueuse aussi bien dans l'organisation et la tenue des réunions du comité de pilotage, pour prendre des décisions quant aux orientations du projet, que pour faciliter la mobilisation des acteurs relativement à la mise en œuvre des activités. Les réunions du comité de pilotage se sont tenues sans ambages et des appuis ont été apportés à l'équipe à chaque fois que le besoin ait été exprimé.

3.1.2 Contexte de gestion

3.1.2.1 Modalités de partenariat

L'application des procédures belges dans l'exécution budgétaire, a beaucoup facilité la mise en œuvre des activités. En 2020, huit (8) marchés publics ont été lancés et/ou exécutés. Il s'agit de :

- NER 296 relatif à la sélection d'un consultant pour la formation sur le contrôle citoyen de l'action publique au profit des organisations bénéficiaires du projet ;
- NER298 relatif à la sélection d'un cabinet pour la formation sur le management, leadership et coaching au profit des organisations bénéficiaires de IRC ;
- NER308 relatif à la sélection d'un cabinet pour une formation sur le team building au profit des Organisations Bénéficiaires ;
- NER 309 relatif à la formation sur l'approche filière chaîne de valeur ;
- NER 380 relatif à la formation sur l'entreprenariat agricole ;
- NER 389 relatif à la formation sur l'approche genre, inclusion sociale et droits humains.

Le processus de passation des marchés ayant démarré pour certains marchés (NER 296, 298, 308, 309) vers la fin 2019, l'attribution et l'exécution de ces derniers n'ont vu le jour que durant l'année 2020. Le processus de validation des rapports d'évaluation des marchés a pris beaucoup de temps et les attributions ne sont intervenues qu'en période de COVID. Finalement, ces marchés n'ont pu être exécutés qu'après la suspension des mesures d'interdiction des rassemblements.

Quant au NER 389, il a été lancé à plusieurs reprises mais rendu infructueux du fait d'insuffisance de qualité des offres. Ce dernier sera lancé et exécuté en 2021. S'agissant du NER 380, le marché sera attribué et exécuté au premier trimestre 2021.

Le projet a eu à conduire d'autres marchés sous d'autres modalités tels que les inscriptions libres et les formations par les pairs, des demandes de prix pour des petits marchés. Il s'agit :

- NER 385 relatif à l'élaboration d'une stratégie d'hygiène et d'assainissement en milieu scolaire ;
- NER384 relatif à une étude sur l'apport du renforcement de capacités en recherche action sur le système de santé ;
- NER 388 relatif à l'assistance technique pour l'opérationnalisation du dispositif conjoint de pilotage et de suivi-évaluation du système de santé ;
- Formation sur les dossiers d'autorisation de mise en marché des vaccins ;
- 4 marchés octroyés pour des montants ne dépassant pas 2.500 euros ;
- Inscriptions libres/directes pour des formations ouvertes au grand public qui ont concerné plusieurs formations ;
- Bourses qui ont concernés des formations sur les thématiques suivantes : embouche, aviculture, technique moderne de fabrication du Kilichi, maintenance informatique ...etc ;
- Un petit marché sur l'appui perlé à l'équipe IRC contracté par l'expert Education du siège Enabel.

Ces modalités non consommatrices de temps ont permis de rehausser le taux d'exécution des activités et l'épuisement budgétaire.

Un ATN formation a été recruté et a permis d'étoffer l'équipe et d'améliorer sensiblement le travail en quantité et en qualité. L'équipe a aussi bénéficié d'un accompagnement perlé rendu possible grâce à l'appui du siège.

3.1.2.2 Modalités opérationnelles

Quelques avancées significatives ont été enregistrées cette année en termes d'amélioration des modalités de mise en œuvre du projet qui se traduisent comme suit :

- Dans le cadre de la synergie d'intervention entre IRC et les interventions sectorielles, pour faire suite aux recommandations du MTR, la responsabilité a été donnée à IRC de mettre en œuvre toutes les formations des niveaux méso et macro. Ainsi, donc, les programmes ont transféré une partie de leurs activités RC à IRC. A cet effet, des modalités de fonctionnement ont été définies entre IRC et les programmes en vue de mieux orienter la mise en œuvre des activités vers les objectifs de ces derniers. Il y'a lieu de noter que le transfert des activités n'était pas suivi de transfert de fonds.
- Des appuis continus ont été apportés à IRC par l'Unité d'Appui aux Projets (UAP) sur la passation des marchés et les procédures financières. Ces appuis ont été d'une grande utilité dans le cadre du respect des procédures Enabel. Compte tenu du retard accusé dans la mise en œuvre des activités, l'UAP a pris des mesures pour un accompagnement de proximité à IRC. Le recrutement d'un expert contractualisation chargée de donner des ANO, a contribué à leur permettre d'apporter des appuis conséquents aux équipes projets. Ces appuis ont consisté à décharger l'équipe IRC des tâches d'élaboration CSC et de lancement des marchés avec comme conséquence positive la réduction des allers-retours pour la validation des CSC et donc un gain important en temps et efficacité.
- La collaboration entre IRC et les programmes sectoriels s'est concrétisée à travers la tenue des échanges réguliers via les réunions bimestrielles ou par mails et l'appui du personnel local (terrain) dans le cadre de la mise en œuvre des activités RC. Le projet IRC n'ayant pas des équipes terrain fait appel à celles de PASS et PRADEL dans l'organisation des formations, le suivi et le paiement des participants.
- La révision de protocole de prise en charge lors des missions et ateliers a eu un impact positif sur le rehaussement du taux d'exécution financière de IRC. Elle a contribué à créer plus de motivation pour les activités RC.

3.2. Performance de l'outcome



3.2.1 Progrès des indicateurs

Le tableau ci-dessous, nous donne la situation de l'indicateur composite de l'outcome. Vous constaterez qu'un bon nombre des cases sont vides. Cela est dû au fait que nous n'avons pas pu collecter les données devant nous permettre de les renseigner cette année. Pour les années antérieures 2018 et 2019 nous n'avons pas pu mener suffisamment d'activités nous permettant de disposer des données du fait du retard accusé dans le démarrage des activités (qui ne sont intervenus qu'au trimestre 4 2019).

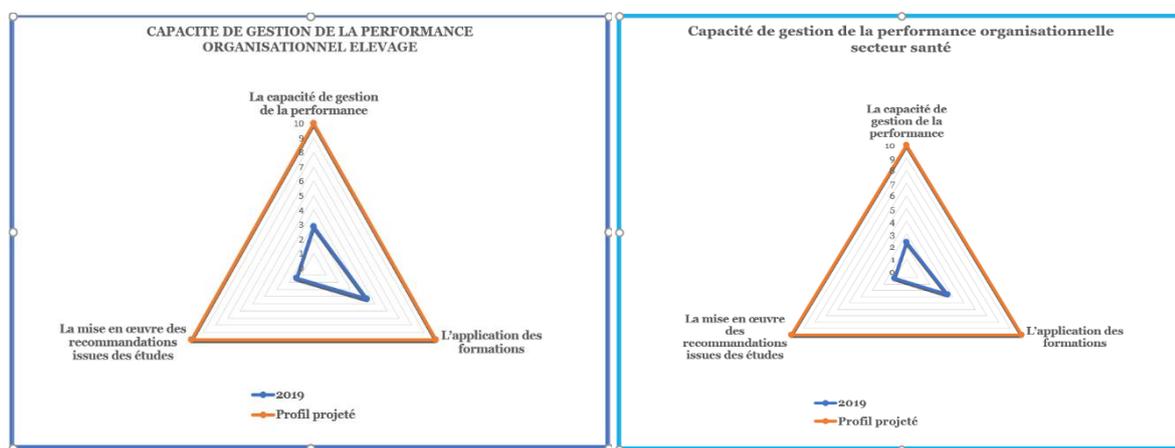
Outcome : Les organisations bénéficiaires liées aux programmes sectoriels de l'élevage et de la santé disposent des ressources humaines avec des savoirs, savoir-faire et savoirs-être nouveaux ou complémentaires, à même d'être déployés dans l'environnement du secteur							
Indicateurs		Valeur de la <i>Baseline</i>	Valeur année 2018	Valeur année 2019	Valeur année 2020	Cible année 2020	Cible finale
Capacité des organisations bénéficiaires dans la gestion de la performance des ressources humaines	La capacité de gestion de la performance	25%			ND	ND	Les OB ont amélioré leur capacité de gestion de la performance de 70%
	L'application des formations	30%	ND	ND	50%	ND	
	La mise en œuvre des recommandations issues des études	0%			5%	ND	

3.2.2 Analyse des progrès réalisés

L'indicateur d'outcome est composite. Il prend en compte 3 éléments qui sont :

- La capacité de gestion de la performance ;
- L'application des formations ;
- La mise en œuvre des recommandations issues des études.

Il est prévu dans la matrice de suivi-évaluation que les données pour renseigner cet indicateur, soient collectées au cours des séances d'auto-évaluation qui devrait permettre aux organisations d'évaluer elle-même leur progrès relativement aux marqueurs des progrès qu'elles se sont définies. Une séance d'auto-évaluation a eu lieu. Cette dernière a permis au projet de disposer d'une situation de référence sur l'indicateur composite. Les résultats de cette auto-évaluation est traduite dans le graphique ci-dessus.



L'analyse de ces deux graphiques fait montre que les OB des deux secteurs sont presque au même niveau quant à la mise en œuvre des recommandations des études. Un écart est constaté au niveau de l'application des formations où le score est un peu plus élevé chez les OB de l'élevage que celles de la santé. Il en est de même pour la capacité de gestion de la performance. Ces écarts peuvent s'expliquer par la nature des activités des acteurs du secteur santé qui ne leur donnent pas le temps pour s'investir dans le suivi de la performance et l'application des formations encore moins dans l'application des recommandations des études.

De manière détaillée, il ressort les éléments suivants pour chacune des composantes :

- La capacité de gestion de la performance : Il est observé que l'ensemble des OB n'ont ni une stratégie formelle de suivi (supervision, dotation des équipements...) pour faciliter l'application des nouvelles connaissances, ni un mécanisme formel de motivation et de rétention du personnel. Cependant, la plupart des OB systématisent les restitutions des apprentissages aux collègues et développent, chacune à sa manière, une façon de motiver les agents à travers quelques gratifications et/ou facilitations des missions. Certaines structures telles que les collectivités territoriales, ont un système de dotation des agents en équipements informatiques et divers produits (sucre et lait).
- L'application des formations : Il est ressorti qu'à peu près la moitié des bénéficiaires des formations appliquent les connaissances et compétences acquises. Cependant une partie des apprenants estiment ne pas utiliser les connaissances acquises par manque d'équipements (ordinateur, logiciel, matériel du laboratoire, GPS, connexion, etc.) et par inadéquation poste-profil-formation.
- La mise en œuvre des recommandations issues des études : Il a été constaté chez la plupart des organisations une absence de recours aux recommandations des études, pour lesquelles il n'existe pas de plans d'actions de mise en œuvre. Il est observé aussi que des études réalisées qui doivent faire l'objet d'adoption par décret ou arrêté, ne le sont pas et cela du fait souvent d'un manque d'attention ou du moins de faiblesse de la culture de valorisation de ces dernières.

La deuxième séance d'auto-évaluation qui devrait permettre de voir la progression de l'indicateur n'a pas pu être effectué du fait de l'interdiction des séminaires/ateliers, regroupement et formations liées à la situation sanitaire. Cependant, une mission de suivi des apprentissages et du coaching de leurs transferts au sein des organisations a eu lieu et a donné des résultats forts appréciables en termes d'utilisation des formations. Ainsi, les résultats de cette mission conduite par le cabinet golf expertises tenue en octobre-novembre 2020, ont révélé que 100% des organisations visitées, estiment que les apprenants interviewés ont eu à appliquer les connaissances acquises dans leur travail quotidien.

Sur base de ces données, une estimation de la progression de l'application des formations par rapport à la situation de référence a été faite. Ainsi une moyenne de progression de l'ordre de 20% peut être considérée pour les deux secteurs par rapport à la situation de base qui est de 30%.

Concernant la mise en œuvre des recommandations des études, on peut estimer la progression de l'ordre de 5% vu que des discussions/ démarches ont été entreprises dans le cadre de l'adoption de certaines études.

Pour ce qui est du sous-indicateur « capacité de gestion de la performance », la progression n'a pas pu être estimée.

En termes de changements qui sont les fruits de l'acquisition des compétences nouvelles ou complémentaire les éléments suivants ont été observés.

Au niveau des acteurs Etatique de l'élevage (MAG/EL, Services déconcentrés de l'élevage, les structures du code rural), des nouvelles compétences techniques sur la maintenance du réseau informatique, la gestion des ressources humaines, en suivi-évaluation, cartographique, archivage, etc, ont été acquises. A titre illustratif voir les encadrés ci-dessous :

L'acquisition des compétences en suivi évaluation et gestion axées sur les résultats accès a permis au MAG/EL de :

- Disposer des indicateurs pour le suivi des documents de politiques et programme du ministère,
- Mettre en place un dispositif opérationnel de suivi-évaluation des projets/programmes du ministère en ligne avec l'appui de PRADEL,
- Créer une meilleure cohérence dans le rapportage de toutes les directions techniques du ministère ;
- D'implémenter les indicateurs harmonisés du ministère ;
- Renforcer des capacités des collaborateurs immédiats pour répondre aux sollicitations de la direction ;
- Contribuer à la Préparation de la relève pour assurer la continuité des services de la direction par le recrutement de personnel qualifié et compétent.

Les compétences acquises des agents du MAG/EL en Maintenance et gestion des réseaux informatique ont permis d'assurer la maintenance des 1000 périphériques du parc informatique, l'utilisation efficace de l'intranet et la mutualisation des ressources et compétence en maintenance du parc informatique. Les compétences développées en archivage électronique a permis de scanner et d'archiver tous les arrêtés et décrets jusqu'en 2017. Cela permet aux agents de pouvoir accéder en ligne aux dits documents au besoin.

L'acquisition des compétences d'ordre managériale a aussi été observée. A titre d'exemple voir les encadrés ci-dessous :

L'acquisition des connaissances sur le Management et leadership a permis aux différents responsables des structures, d'améliorer la gestion du personnel, de développer l'esprit d'équipe, de clarifier les rôles de chaque agent, de prendre de décisions collégiales, de respecter le profil/poste pour les formations, de faire une meilleure répartition du travail entre les agents, de mettre en place des mécanismes de solidarité et d'améliorer le climat de travail.

Les connaissances acquises en Ethique et déontologie du métier de chauffeur ont permis d'observer un changement de comportement chez les apprenants en termes de :

- Assiduité au travail ;
- Maintien du véhicule en position départ de manière à favoriser un accès facile au patron ;
- Bonne conduite et moins arrogant vis-à-vis de la hiérarchie ;
- Maintien du véhicule toujours propre et Contrôle de routine régulier.

Au niveau des acteurs du secteurs privés, des connaissances/compétences ont été acquises par les apprenants en alimentation de la volaille et autopsie/prélèvement, embouche bovine et production de kilichi avec le respect des normes d'hygiène. Une amélioration est constatée dans la manière de faire des apprenants surtout dans le domaine de l'aviculture et de la production du kilichi avec des conditionnements de qualité. Quant au Collectif des Association Pastorale du Niger (CAPAN), des connaissances ont été acquises mais les effets sont moins visibles. Beaucoup restent encore à faire en termes de transfert des apprentissages au sein de ces organisations.

Concernant les acteurs du secteur santé, des compétences sur le plan techniques, managérial et comportemental ont aussi été observées. Ces acquisitions sont illustrées par les encadrés ci-dessous :

- Sur le plan technique :

L'acquisition de compétences en anesthésie pédiatrique a permis au niveau de l'HD de Gaya de constater que :

- ✓ 100% des enfants admis au bloc opératoire bénéficient d'une anesthésie pédiatrique de qualité et sortent du bloc opératoire vivant.
- ✓ La mise en place d'un mécanisme de suivi des facteurs favorisant la détérioration précoce du matériel réutilisable de chirurgie au bloc opératoire au HD afin de prévenir les maladies nosocomiales
- ✓ Baisse du taux de mortalité infantile et de référence des enfants aux formations sanitaires régionales.

Les compétences en maintenance hospitalière des équipements de laboratoire et de réanimation ont permis d'observer les résultats suivants au niveau du HD de Gaya :

- ✓ Baisse du nombre d'équipement hospitalier en panne ;
- ✓ Assurance des équipements hospitaliers fonctionnels 24H/24 ;
- ✓ Meilleur encadrement des Agents de santé pour une utilisation judicieuse et responsable des équipements hospitaliers,
- ✓ Maîtrise de la maintenance des équipements hospitaliers dans tous les aspects mêmes ceux de la dernière génération,
- ✓ Maîtrise des pannes des équipements hospitaliers surtout du bloc chirurgical du HD.

ences acquises par l'OPM de Gaya ont permis d'assurer la continuité du service, de minimiser l'appel aux expertises nationales ou régionales pour la réparation des équipements sanitaires et électriques. Suite aux compétences développées, le chef de service maintenance de la DRSP de Dosso intervient pour installer des équipements dans les nouveaux bâtiments et même mobilisé par le niveau central pour intervenir à Zinder.

Les compétences acquises lors des formations en Triage Evaluation et Traitement d'Urgence au niveau des Hôpitaux de district sanitaire de Gaya et Gothèye ainsi qu'à celle de la Prise en Charge Intégrée de la Maladie des Enfants ont permis d'améliorer la qualité de la prise en charge des enfants de 0 à 5 ans. Cela a réduit considérablement les décès liés aux maladies infantiles mais aussi le nombre des évacuations du CSI à l'HD et du HD au Centres et hôpitaux régionaux.

Suite à la formation sur les techniques de communication dans le système sanitaire, les connaissances acquises ont permis de mettre en place un comité de veille à l'accueil et à l'orientation dans l'Hôpital de District de Gaya. Au niveau de l'HD de Gothèye, des affiches ont été conçues et affichées afin d'orienter les usagers d'une

Suite au renforcement des capacités des COSAN/COGES, il a été constaté un changement de comportement de leur part par rapport à la maîtrise de leur attribution. Ainsi donc les effets suivants ont été constatés :

L'acquisition des compétences sur la Participation communautaire, contrôle citoyen de l'action publique, plaidoyer/lobbying a permis au COSAN/COGES d'améliorer sensiblement la qualité de leur travail. Dans ce cadre ils ont mené des actions de plaidoyer dont les résultats sont : i) L'acquisition des ambulances aux CSI de Kawara, Adiga Lélé, Malgorou et Sia ; ii) la contribution de la diaspora et des fonctionnaires résidents à Niamey de la commune de Yélou d'un montant de 7 millions de FCFA et iii) la construction d'un logement pour le chef CSI adjoint d'Adiga Lélé.

3.3 Performance de l'output 1



Ce résultat consacre la mise en place du dispositif de renforcement des capacités (cartes de performance et plans RC), l'information des acteurs sur la philosophie du projet et l'appui perlé. Toutes les activités liées à ce résultat ont été réalisées et les indicateurs renseignés. Il reste juste la finalisation de l'accompagnement des OB dans le transfert des apprentissages /compétences au sein des organisations. Cette activité a fait l'objet d'un avenant au contrat pour l'élaboration des cartes de performance, plans RC et accompagnement des acteurs. Cet avenant portant spécifiquement sur le délai arrivera à terme au premier trimestre 2021.

3.3.1 Progrès des indicateurs

Output : A01 Résultat 1 : L'ingénierie de formation est en appui aux organisations bénéficiaires					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
		2019	2020	2020	
NER1607011 Nombre de cartes de performance approuvé par les comités techniques	0	24	0	0	24
NER1607011 Nombre d'organisations bénéficiaires directes ayant participé à une session d'information sur la philosophie du	0	8	0	0	24

Output : AO1 Résultat 1 : L'ingénierie de formation est en appui aux organisations bénéficiaires					
Indicateurs	Valeur	Valeur	Valeur	Cible	Cible
projet IRC					
NER1607011Nombre de plans RC approuvé par les comités techniques	0	24	0	0	24

3.3.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités	Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En sérieux retard
1. AO101 Sessions d'information		X		
2. AO102 Accompagnement élaboration Cartes de performance		X		
3. AO103 Accompagnement pour l'élaboration des Plans RC prenant en compte les TP et TT		X		
4. AO104 Accompagnement des organisations bénéficiaires directes pour la contribution des capacités individuelles aux objectifs organisationnels			X	
5. AO105 Appui perlé		X		

3.3.3 Analyse des progrès réalisés

Il ressort du tableau de progrès des indicateurs que les cibles finales pour les trois indicateurs de l'output 1 ont été atteintes depuis 2019. Le progrès est rapporté surtout pour les deux (2) activités prévues pour cette année à savoir l'appui perlé et l'accompagnement des OB pour la contribution des capacités individuelles aux objectifs organisationnels.

Ainsi, concernant l'appui perlé méthodologique et sur les outils RC, l'équipe IRC a bénéficié de l'appui du siège pour contracter avec une experte internationale. Cette dernière a formé l'équipe sur l'ingénierie de renforcement des capacités et l'a appuyé dans l'élaboration des outils tels que le guide d'élaboration des TDR, les outils de suivi et évaluation, le guide d'auto-évaluation, la maquette de calcul de gestion des capacités, le guide entretien sur le coaching des apprenants. L'appui de backstopping a été d'une très grande utilité pour la disponibilité de cet accompagnement perlé. Ce dernier s'est fait à distance et les moyens de communication digitaux ont été mis à profit pour le rendre effectif.

Par rapport à la deuxième activité relative à l'accompagnement des OB dans l'application des activités RC, elle a été effectuée par le cabinet GOLF expertises qui a appuyé l'élaboration des cartes et plans RC. Ce dernier a eu à conduire la 2ème et 3ème mission d'octobre à novembre 2020. Les deux missions ont été conduites successivement du fait qu'elles ont été orientées vers des objectifs de suivi des apprentissages déclinés comme suit :

- Travailler avec l'apprenant sur comment il s'est approprié les connaissances au cours des sessions de formation afin de les utiliser pour améliorer son savoir, savoir-faire et savoir-être ;
- Accompagner l'apprenant pour améliorer le transfert de connaissances et de compétences acquises des activités de renforcement de capacités au cours de la mission ;
- Echanger avec les responsables et/ou points focaux des OB pour accompagner l'apprenant à bien exploiter les connaissances acquises et améliorer le niveau d'appropriation au sein de l'organisation.

Cet accompagnement a permis de voir l'étendue de l'application des formations dans le travail des bénéficiaires ce qui dénote la pertinence de ces formations et la cohérence des appuis avec les besoins des ressources humaines des organisations.

Au vu de toutes ces activités menées, nous pouvons sans nul doute affirmer que le résultat 1 est atteint.

3.4 Performance de l'output 2



3.4.1 Progrès des indicateurs

Output : A02 Résultat 2 : Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de l'élevage sont renforcées					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente 2019	Valeur année rapportage 2020	Cible année rapport 2020	Cible finale
NER1607011 Nombre d'activités intégrant les Thèmes Transversaux et Thèmes Prioritaires organisées – élevage sur base plan RC	0	6	10	4	10
NER1607011 Nombre d'activités de Renforcements de Capacités organisées - élevage sur base plan RC	0	14	39	35	65
NER1607011 Nombre de personnes (désagrégé H/F) bénéficiaires des activités de renforcement des capacités - élevage sur base plan RC	0	364	645 dont 153 femmes	450 dont 180 femmes	969 dont 40% de femmes
NER1607011 Pourcentage des apprenants qui ont acquis de connaissances et compétences à la fin de l'activité RC (niveau 2)	0	98%	97%	90%	95%
NER1607011 Taux d'appréciation des apprentissages par les apprenants du secteur élevage (niveau 1)	0	98%	91%	65%	70%

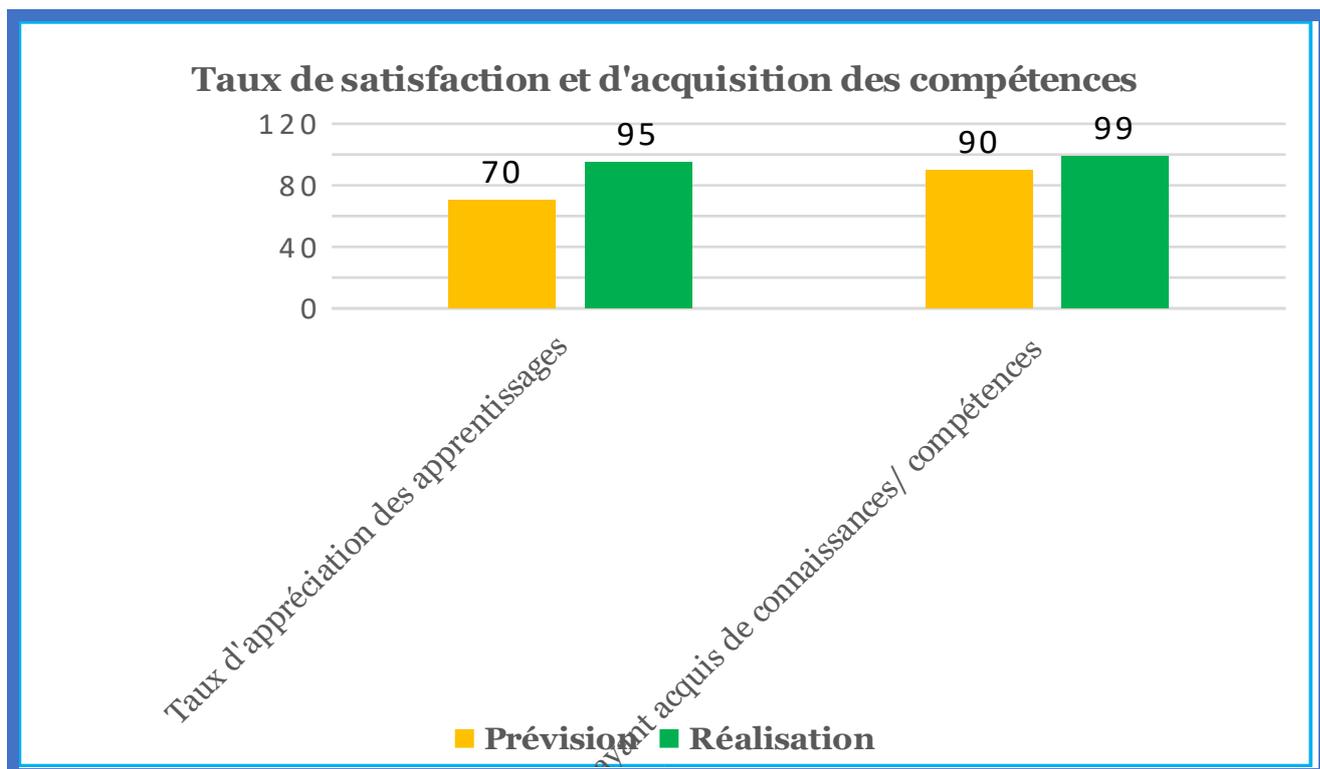
3.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités	Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En sérieux retard
1. A0201 Mise en œuvre des Plans RC - groupe bénéficiaires directs, approche spécifique		X		
2. A0202 Mise en œuvre des Plans RC - groupe bénéficiaires directs, approche commune		X		
3. A0203 Intégration TT et TP		X		

3.4.3 Analyse des progrès réalisés

Ce résultat consacre l'acquisition des compétences par les acteurs du secteur élevage à travers la réalisation des activités RC. Des progrès importants ont été enregistrés en termes d'aboutissement des indicateurs définis à ce niveau.

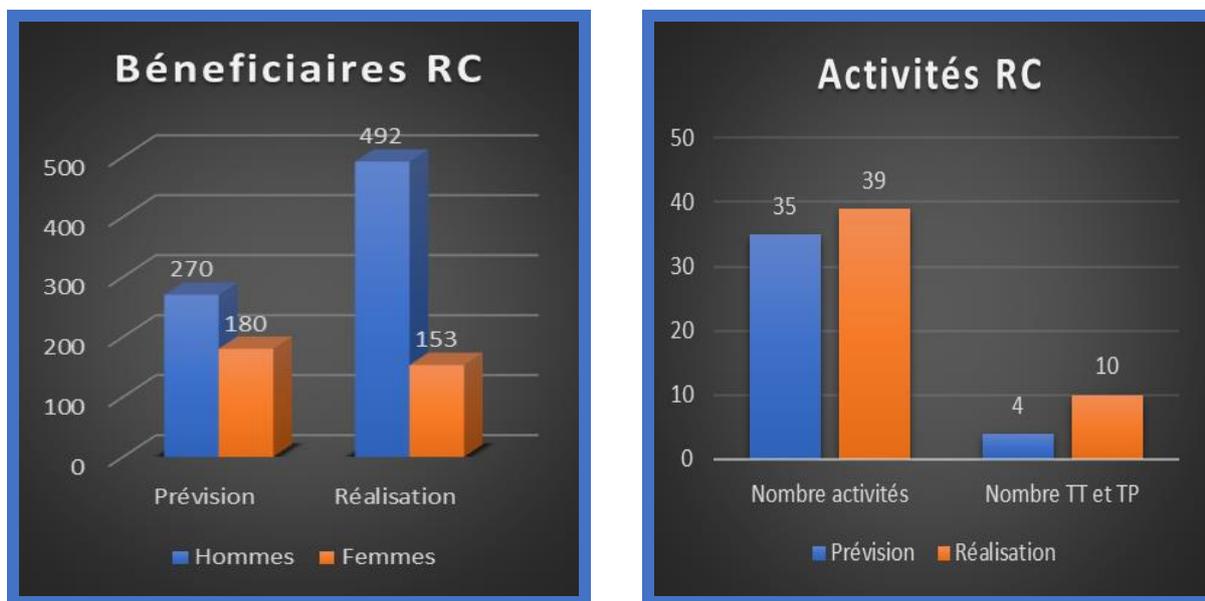
Ainsi, concernant les deux indicateurs du niveau 1 et 2 de Kirk Patrick intitulé respectivement 1) taux d'appréciation des apprentissages par les apprenants du secteur élevage (niveau 1) et 2) pourcentage des apprenants qui ont acquis de connaissances et compétences à la fin de l'activité RC (niveau 2) des progrès très significatifs ont été réalisés comme nous le démontre le graphique ci-dessous :



Il ressort du graphique ci-dessus que 91% des apprenants du secteur de l'élevage estiment avoir été satisfaits des apprentissages reçus et 97% affirment avoir acquis des connaissances suite aux différentes formations données. Ces deux taux de réalisation dépassent les prévisions qui sont de 70% pour la satisfaction et 90% pour l'acquisition des connaissances. Ce dépassement s'explique par la

qualité des formations qui est le fruit d'une sélection minutieuse des formateurs aussi bien pour les apprentissages faisant usage des compétences interne ou les pairs que pour ceux utilisant des expertises externes. Le fait que les formations soit l'émanation des besoins réels des apprenants explique aussi ces appréciations positives. Cependant, quand on fait une analyse des appréciations sur base du nombre total des apprenants, on se rend compte qu'il y a un nombre non négligeable qui n'ont pas donné une évaluation positive des formations. En effet, 9% des apprenants affirment ne pas être satisfaits et 3% admettent n'avoir pas acquis des connaissances/compétences. Ces taux sont expliqués par une appréciation négative des aspects logistiques ou par une mauvaise compréhension de la fiche d'évaluation après formation. Par rapport à cette dernière justification, il faut noter qu'une nouvelle fiche d'évaluation détaillée a été mise en place par IRC sans un briefing des acteurs sur le contenu. Ces fiches sont utilisées pour les formations à l'interne ou par les pairs dont le renseignement est fait en l'absence de l'équipe du projet qui pourrait apporter des éclaircissements. Il sera important d'instituer une étape d'explication de ladite fiche avant le remplissage. IRC veillera à inclure cet aspect dans les formations à venir et au cours de la formation des points focaux sur l'ingénierie RC. IRC veillera aussi à assurer davantage l'adéquation entre le profil-poste et formation à travers la définition des critères de sélection des participants à chaque formation.

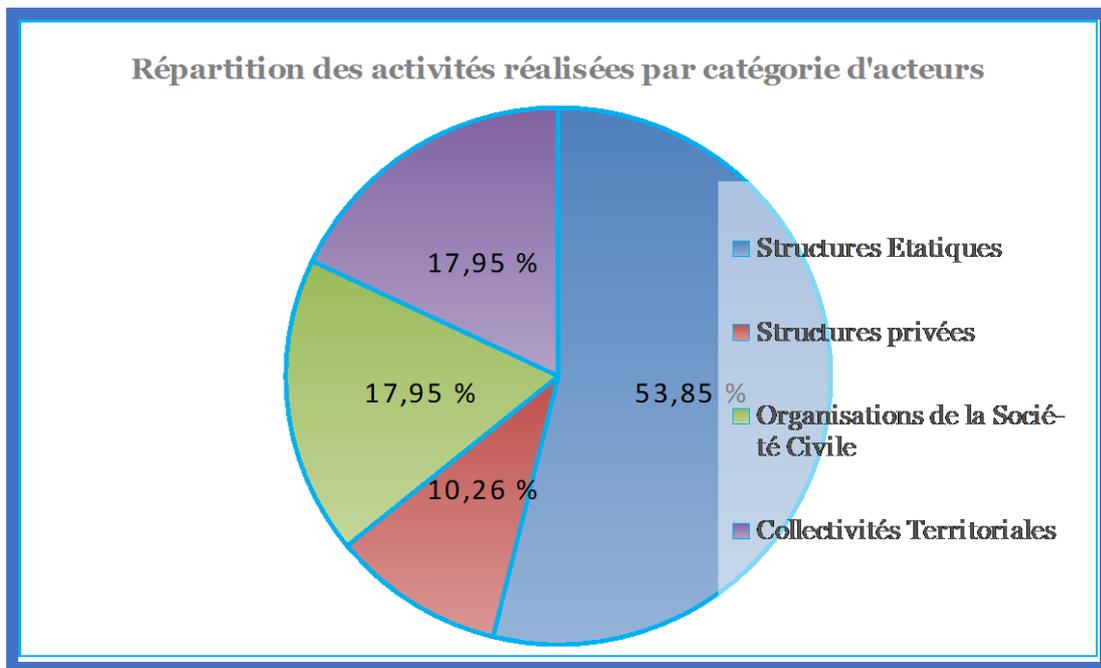
Par rapport au 3 indicateurs : 1°) nombre d'activités RC réalisées, 2) Nombre de personnes (désagrégé H/F) bénéficiaires des activités RC sur base du PRC, 3°) Nombre d'activités intégrant les TT et TP, le graphique ci-dessus nous donne la situation.



Il ressort de ce graphique que les cibles ont atteintes avec dépassement pour ces trois indicateurs précités. Cette situation s'explique par le renforcement de l'équipe avec le recrutement d'un ATN Formation et la flexibilité de la démarche RC. en effet, les partenaires ayant bien compris la pertinence des formations, ont exprimé des besoins auxquels IRC a répondu et cela conformément à la souplesse de sa démarche.

Par ailleurs, en regardant de près la désagrégation des données hommes /femmes au niveau de l'indicateur relatif au nombre de personnes bénéficiaires des activités RC, on se rend compte que le nombre des femmes touchées est inférieur à la prévision. Cet écart est dû au fait qu'il y a une sous-représentation de femmes dans le secteur élevage et les postes touchés par les formations sont à dominance masculine.

Les acteurs touchés sont les collectivités territoriales, les organisations de la société civile, les structures privées, les structures étatiques comme nous le montre le graphique ci-dessous :



Ce graphique démontre que les structures étatiques ont le plus bénéficié des activités RC. Très peu d'activités ont concerné les structures privées. Cette situation s'explique par le fait que les services techniques étatiques ont été proactifs et disposent d'une capacité de produire des TDR contrairement aux autres structures qui sont le plus souvent dans l'attente. Le fait aussi que la plupart de ces structures exercent des activités lucratives, ne leur permettent pas d'investir du temps dans les formations. Ce qui dénote d'un manque d'intérêt ou du moins une faible adhésion ou difficulté d'appropriation du processus RC. Il faut noter que cet aspect est d'ores et déjà identifié dans les risques opérationnels du projet et un suivi des mesures de mitigation est fait. Le projet communiquera davantage avec ces acteurs pour les amener à adhérer pleinement à la philosophie RC. Il tiendra compte de la particularité de ces acteurs et utilisera des démarches RC permettant de rimer les apprentissages à leur activités lucratives. Par exemple : apprentissage sur le lieu de travail.

IRC s'est aussi investie dans le suivi de l'apprentissage au cours d'année 2020. Les résultats sont forts encourageant en termes de qualité des formations et d'utilisation des apprentissages par les bénéficiaires. Le rapport de ce suivi -accompagnement a fait montre des résultats concrets en termes d'acquisition de connaissances et de compétences déployées dans le travail quotidien des apprenants. Ce qui démontre la pertinence de ces apprentissages mais aussi du processus d'identification des besoins.

L'année 2021, IRC poursuivra la consolidation des acquis des formations afin de mieux assoir les capacités des acteurs. Elle portera un intérêt particulier aux acteurs privés dans le domaine de l'entrepreneuriat agricole aussi bien sur les filières avicoles que bétail-sur pied et viande. Elle multipliera les communications auprès des acteurs (du secteur privé et de la société civile) afin de les amener à adhérer au processus RC.

3.5 Performance de l'output 3



3.5.1 Progrès des indicateurs

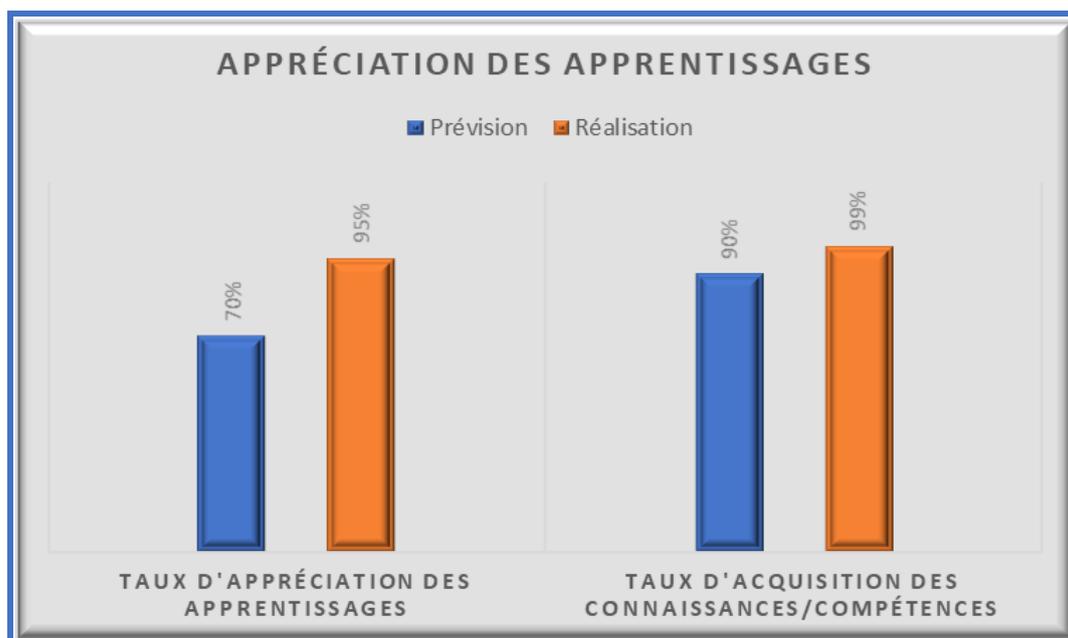
Output : A03 Résultat 3 : Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de la santé sont renforcées					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
		2019	2020	2020	
NER 1607011 Appréciation des apprentissages par les apprenants du secteur de la santé	NA	98%	95%	70%	70%
NER 1607011 Nombre d'activités intégrant les Thèmes Transversaux et Thèmes Prioritaires organisées – santé” sur base des plans RC	0	3	7	5	7
NER1607011 Nombre d'activités de renforcement de capacités organisées- santé sur base des plans RC	0	9	40	12	35
NER1607011 Nombre de personnes (désagrégé H/F) bénéficiaires des activités de renforcement des capacités – Santé sur base des plans RC	0	178	673 dont 224 femmes	550 dont minimum 40% de femmes	826 dont minimum 40% des femmes
NER1607011 Pourcentage des apprenants ayant acquis des connaissances et compétences à la fin de l'activité de Renforcement de Capacités - santé	NA	100%	99%	90%	90%

3.5.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités	Les activités sont			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En retard sérieux
1. A0301 Mise en œuvre des Plans RC - groupe bénéficiaires directs, approche spécifique		X		
2. A0302 Mise en œuvre des Plans RC - groupe bénéficiaires directs, approche commune		X		
3. A0303 Intégration TT et TP		X		

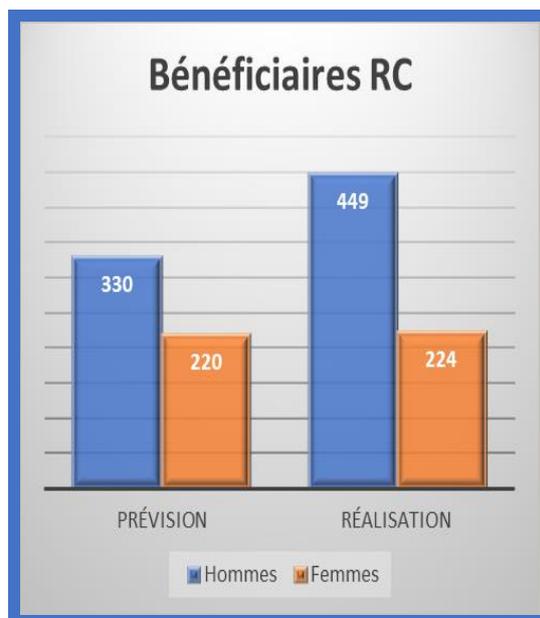
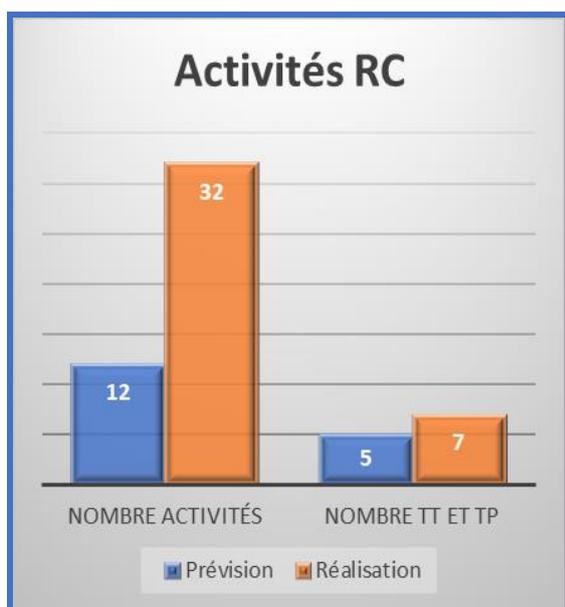
3.5.3. Analyse des progrès réalisés

La réalisation du résultat 3 a connu aussi des progrès considérables au cours de l'année 2020. En effet, malgré les mesures de lutte contre la COVID 19 interdisant la mise en œuvre des activités nécessitant un rassemblement de personnes, un grand nombre d'activités ont pu être mis en œuvre avec des résultats très appréciables. Pratiquement toutes les cibles prévues ont été atteintes. S'agissant des deux indicateurs correspondant au niveau 1 et 2 de Kirk Patrick à savoir « le taux d'appréciation des apprentissages par les apprenants du secteur de la santé » et « pourcentage des apprenants ayant acquis des connaissances et compétences à la fin de l'activité de Renforcement de Capacités – santé », les réalisations ont dépassé largement les prévisions comme nous le montre le graphique ci-dessous :



Il ressort de ce graphique que 97 % des apprenants estiment avoir été satisfaits des formations reçues et 98% de ceux-ci disent avoir acquis des connaissances selon les résultats des évaluations après formation. Tandis que le projet a prévu un taux de satisfaction de 70% et d'acquisition de connaissance de 90%. Le léger écart entre la satisfaction et l'acquisition des connaissances est lié à la mauvaise appréciation de la logistique par une mince partie des participants. Le dépassement des prévisions est expliqué par l'attractivité des activités RC du fait de la qualité des formateurs et des thématiques abordées.

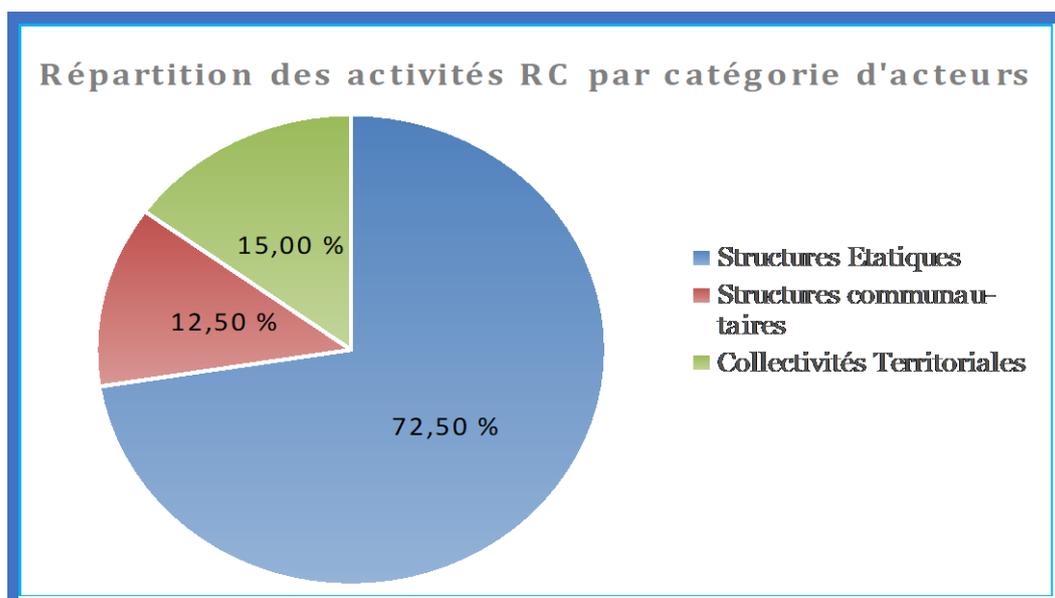
Quant aux indicateurs liés aux nombres d'activités RC, de personnes touchées et les thèmes transversaux, le graphique nous donne une idée assez claire de la situation.



Il ressort de ce graphique qu'il y a eu d'énormes progrès dans l'atteinte des trois indicateurs ci-dessus évoqués. En effet, pour tous les 3 indicateurs, les réalisations sont largement au-dessus des prévisions. En d'autres termes, toutes les cibles 2020 ont été atteintes. Par rapport aux activités de formation, au total 40 sur une prévision de 12 ont été réalisées. Concernant les thèmes transversaux, 5 formations sont prévues et 7 ont pu être réalisées, toutes centrées sur la digitalisation et les droits humains. Ces formations ont touché au total 673 personnes dont 224 femmes sur une prévision de 550. Ces progrès sont dû en grande partie au dialogue instauré entre IRC et ces partenaires, à la pertinence des formations qui ont créé un certain engouement chez les différents acteurs et surtout à la flexibilité de la démarche RC qui prévoit une réadaptation des besoins au contexte. Ce qui a permis à IRC de mener des activités liées au COVID. Cela a sensiblement gonflé les réalisations en santé.

Il est constaté qu'un nombre important de femmes ont été bénéficiaires des formations. Cela est dû au fait qu'il y a une forte composante féminine dans le secteur de la santé. Même si le nombre est élevé, il demeure bas comparé à l'effectif d'hommes bénéficiaires. Des efforts doivent être fournis par IRC pour toucher davantage les femmes surtout qu'elles constituent l'écrasante majorité dans le secteur.

Les structures suivantes ont été bénéficiaires des activités RC : les organes de participation communautaire (COSAN/COGES), les structures étatiques (MSP, DRSP et ECD, HD et CSI) et les collectivités territoriales (Communes et Conseils Régionaux) des zones d'intervention de projet. Le graphique ci-dessous nous donne la répartition des activités par acteurs :



Il ressort de ce graphique que les services Etatiques ont le plus bénéficié des activités RC. Tandis que les structures communautaires n'en ont bénéficié que très peu. Cela est dû à la capacité des structures étatiques à produire des TDR. Il faut aussi noter que ces derniers constituent une part importante des bénéficiaires du projet dans le secteur santé. Les structures communautaires ont aussi bénéficié d'un nombre assez important d'activités, ayant été menées sur une période relativement longue. Le renforcement des compétences se poursuivra en an 2021 au moins durant les deux premiers trimestres. L'accent sera mis sur ces structures communautaire pour les amener à être capable de jouer véritablement leurs rôles.

Des changements en termes d'utilisation ont été observés par la mission de suivi accompagnement. Ce qui démontre la pertinence des appuis et surtout leur adéquation avec les besoins des individus bénéficiaires. Un accompagnement pour la consolidation des acquis sera privilégié en an 2021.

3.6. Performance de l'output 4



Des progrès en termes d'exécution des activités ont été constatés sur ce résultat pour les deux secteurs comme nous le montre les indicateurs ci-dessous.

3.6.1 Progrès des indicateurs

Output : A04 Résultat 4 : Des études et expertises qui contribuent à l'innovation relatives aux secteurs de l'élevage et de la santé sont financées et des bourses individuelles sont financées.					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente 2019	Valeur année rapportage 2020	Cible année rapport 2020	Cible finale
NER1607011 Nombre d'études et expertises liées à l'innovation relatives aux secteurs de l'élevage	N/A	3	3	0	7

Output : A04 Résultat 4 : Des études et expertises qui contribuent à l'innovation relatives aux secteurs de l'élevage et de la santé sont financées et des bourses individuelles sont financées.

Indicateurs	Valeur	Valeur année	Valeur année	Cible	Cible
et de la santé réalisées					
NER1607011 Nombre de bourses financées	4	9	56	8	20
Nombre de parcours réussis	N/A	7	56	8	20

3.6.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités	Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En sérieux retard
1. A0401 Expertises et études santé			X	
2. A0402 Expertises et études élevage		X		
3. A0403 Expertises et études TT et TP			X	
4. A0404 Bourses internationales		X		

3.6.3 Analyse des progrès réalisés

Cet output consacre la réalisation des études/expertises et des bourses.

Par rapport aux études, 4 du secteur santé ont été prévues cette année mais elles n'ont pas pu être réalisées du fait que la réaction au TDR par le projet a pris trop de temps. Cependant, le processus de passation des marchés est assez avancé et la réalisation interviendra en 2021.

Pour ce qui est des études liées au secteur de l'élevage réalisé en 2019, un suivi de la mise en œuvre des recommandations a été effectué. Le suivi a relevé qu'aucune des recommandations des études n'a été mis en œuvre. En effet, IRC devrait appuyer la mise en place d'un comité chargé de suivre l'opérationnalisation de ces recommandations mais malheureusement elle ne s'y soit pas investi, parce qu'au niveau du MAG/EL, un comité chargé de la relecture de toutes les études est déjà en place et IRC a jugé utile de laisser ce dernier poursuivre le suivi des recommandations. Ce comité devrait veiller à la prise d'un arrêté pour l'adoption du document de stratégie d'amélioration génétique élaboré grâce à l'appui de IRC. Mais, vu la lenteur constatée dans l'adoption, IRC et PRADEL se sont concertés pour mettre en place une stratégie permettant d'aboutir à cette adoption qui interviendra en 2021.

Des expertises ont été apportées à l'abattoir frigorifique de Niamey avec la formation du personnel administratif et des professionnels de toute la chaîne dans le cadre de la mise en œuvre d'un micro-projet. Cela a beaucoup amélioré l'hygiène et le comportement des apprenants avec comme corollaire la diminution des mauvaises odeurs au sein de l'abattoir et le développement d'un esprit de parfaite collaboration entre les acteurs.

Concernant les bourses, il a été prévu cette année, la mise en place uniquement de 7 bourses du secteur élevage, les bourses pour le secteur santé étant mises en place depuis 2019 et que la ligne est déjà épuisée.

IRC a pu mettre en place 11 bourses du secteur élevage dont 8 individuelles et 3 groupées. L'ensemble des bourses ont touchées 56 personnes sur des thématiques tels que :

- Techniques d'aviculture familiale et moderne ;
- Production des poussins (Aviculture) ;
- Electricité ;
- Maintenance et utilisation de l'intranet ;
- Gestion des services informatiques (ITIL FOUNDATION V4) et administration réseau (CISCO CCNA 200-301) ;
- Alimentation des animaux d'embouche bovine ;
- Production et transformation de la viande en Kilichi.

En termes d'atteinte de la cible prévue, cette dernière est largement en dépassement. Le nombre élevé des boursiers est dû au fait que IRC a été obligé de faire recours à la modalité « bourses » pour certaines formations dont la durée équivaut à 1 mois. Ce sont des bourses groupées c'est-à-dire sur une thématique concernant plusieurs individus. Toutes les formations ont été sanctionnées par des attestations et les effets issus de ses apprentissages sont fort appréciables. Il est dénoté une réelle acquisition des compétences chez tous les boursiers.

4. Suivi budgétaire

La situation des dépenses ci-dessous est rapporté au budget revu.

Tableau de réalisation budgétaire 2020 :

	Budget Initial	Budget Révisé	Dépenses		Solde	Taux de déboursement à la fin de l'année 2020
			Années précédentes 2017-2018-2019	Année couverte par le rapport 2020		
Total	3.000.000	3.000.000	771.182	1.383.491	845.327	72%
Résultat 1 : L'ingénierie de formation est en appui aux organisations bénéficiaires	342.800	262.096	187.951	17.155	56.990	78%
Résultat 2 : Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de l'élevage sont renforcées	760.000	760.000	164.611,45	494.236	101.152	87%
Résultat 3 : Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de la santé sont renforcées	760.000	760.000	44.243,17	427.109	288.647	62%
Résultat 4 : Des études et expertises qui contribuent à l'innovation relatives aux secteurs de l'élevage et de la santé sont financées ; et des bourses individuelles sont financées.	450.000	450.000	106.750,55	235.477	107.773	76%
RESERVE BUDGETAIRE	70.000	22.070	0,00	0,00	22.070	0%
Moyens généraux						
Resources Humaines	319.880	435.799	180.329	121.999	133.470	69%
Investissements	29.000	61.891	26.715	33.238,27	1.938	97%
Coûts opérationnels	81.320	107.687	44.298	20.649	42.740	60%
Audit et M&E	187.000	139.457	15.918	33.627	89.911	36%
Ecart de Conversion	0	1.000	366	-1	635	37%

Le taux d'exécution budgétaire est de 72%. Le taux d'exécution constituait un véritable défi révélé par le MTR IRC réalisé en janvier 2020. En fin 2019, après 2 années d'exécution, il était à 20%. Cependant, malgré une année particulièrement difficile, IRC a pu relever ce défi. Cela a été rendu possible grâce à la multiplicité des modalités de passations de marché utilisées, les besoins étant déjà connu grâce au plan RC.

Un certain déséquilibre entre les résultats est constaté au niveau de l'épuisement budgétaire. Le résultat 3 a un taux d'exécution un peu plus bas (62%) tandis que les résultats 1, 2 et 4 ont respectivement 78%, 87% et 76%.

Concernant le résultat 1, le taux d'exécution est assez élevé du fait que la plupart des activités liées à ce résultat ont été atteintes et que certaines dépenses telles que l'achat d'un véhicule terrain, ATN formation recruté pour étoffer l'équipe, une partie des fonds destinés aux ressources humaines et le mobilier de bureau y ont été imputés. L'imputation des dépenses a surtout concerné la ligne appui perlé.

Si l'on compare le taux de réalisation R2 et R3 des deux secteurs, on se rend compte que celui de l'élevage est plus élevé. C'est dû au fait qu'un grand nombre d'activités faisant appel à des expertises externes, ont été réalisées pour les acteurs de l'élevage. Il s'est avéré que l'expertise externe est plus chère que celle locale et donc plus consommatrice de budget. Le fait aussi qu'un grand nombre d'acteurs de l'élevage soit au niveau de l'approche commune donc nécessitant plus de regroupement

avec comme conséquence le paiement des frais de mission, a contribué fortement à l'atteinte de ce taux. Tandis que pour le R2, la plupart des activités sont conduites par les pairs ou à l'interne et donc in situ car les acteurs sont sur place, d'où les coûts pour les formations sont bas.

La révision du protocole des frais de mission a aussi contribué fortement à avoir ces forts taux.

Le financement des activités du plan national de contingence COVID 19 a permis aussi de rehausser le taux d'exécution du résultat 4.

Au niveau des moyens généraux, presque toutes les lignes sont à plus de 60% excepté la ligne « audit et ME » qui est à 36%. Le fonds restant sur cette ligne est destiné à l'audit et la revue finale qui interviendront cette année.

Une révision budgétaire a été faite pour faire face à certaines dépenses au niveau de certaines lignes sous-estimées ou non prévues. Il s'agit de :

- La ligne "Z_02_01 " achat véhicule pour pallier aux pannes répétées du véhicule FORD et l'accroissement des activités terrain.
- La ligne Z_01_01 « ATN développement organisationnel – RH » qui s'épuisera en juin 2021.
- La ligne Z_01_02 « ATN appui aux activités RC » épuisé en 2020, dont l'ATN a fait l'objet de changement de catégorie et donc d'augmentation de salaire. Il faut noter que ce poste n'est pas prévu jusqu'à la fin de l'année, or la nécessité de le garder s'impose au regard du volume de travail sur le projet.
- La ligne Z_01_04 « Responsable Administratif & Financier » qui s'épuisera en juin 2021.
- La ligne Z_01_05 « Personnel de soutien / Chauffeur et Secrétaire » sur laquelle est imputé les charges d'une secrétaire mise à disposition par le MAG/EL à la demande de IRC pour diminuer le poids de travail sur le responsable administratif et financier.
- La Z_01_03 « Unité de gestion/quote part de 10% » qui n'était pas pourvu mais dont la nécessité de l'alimenter s'impose pour faire face à la contribution de IRC (10%) pour la prise en charge de l'expert passation de marché. Cette contribution a déjà fait l'objet d'approbation par le COPIL de février 2020.
- La Z_03_04 « Communication inclus internet » qui a été sous-estimée et a fait déjà l'objet d'approvisionnement et dont le besoin de la réalimenter pour faire face aux dépenses liées aux outils de gestion Enabel (Internet, Gofast, Go4HR, Teams, UBW, PILOT).

Le déplacement de moyens financiers pour alimenter les lignes ci-dessus s'est fait sur les lignes suivantes :

- A_01_05 « Appui perlé » pour 22.944.608 Francs CFA, soit 34.978,83 Euros
- X_01_01 « Réserve Budgétaire » pour 28.114.317 Francs CFA, soit 42.860.

5. Gestion des risques et problèmes

❖ Gestion des risques

Des changements ont été opérés au niveau des risques et problèmes avec l'ajout du risque relatif à la situation sécuritaire du pays avec comme corolaire la limitation de déplacement dans certaines zones du projet à savoir Gothèye, Tillaberi et le problème lié à la crise sanitaire avec comme conséquence l'interdiction des ateliers formations et séminaires et l'isolement de la ville de Niamey.

Globalement tous les risques ont fait l'objet de suivi le long de l'année. Certaines mesures d'atténuation ont été prises en compte dans l'exécution des activités. Il s'agit par exemple pour le risque relatif à la qualité des prestations, la prise en compte est faite dans tous les marchés, les inscriptions et même les formations à l'interne ou par les pairs où le profil du formateur est demandé et une analyse de sa capacité technique est effectuée.

Concernant le risque relatif à l'adhésion des OB au processus RC, plusieurs missions de partage de la philosophie du projet ont été conduites auprès surtout des acteurs santé, où est constaté un déficit de communication. De même une mission d'accompagnement des OB pour le transfert des apprentissages au sein des organisations a été conduite. Cette mission a permis aux acteurs de mieux appréhender la démarche du projet, favorisant ainsi une bonne compréhension du projet et un engouement dans l'exécution des activités RC.

Par rapport au ciblage des individus participants aux formations, les profils ont été définis dans les plans RC. Cependant, à ce niveau, un suivi rapproché doit être de mise afin de garantir le respect de l'adéquation profil-poste et formation. Quelques cas de non adéquation ont été décelés cette année.

S'agissant du risque, "le Turn-over du personnel des organisations formées peut affecter la qualité d'un développement de savoirs et leurs utilisations au profit des organisations bénéficiaires", un système de restitution des acquis est instauré par la plupart des OB. IRC accompagne fortement ces initiatives et encourage les formations en cascades afin de faire bénéficier un plus grand nombre d'acteurs. Au-delà de ce système, un critère de performance lié à la motivation et à la rétention des apprenants est défini par le projet dans l'indicateur d'appréciation de la capacité de gestion de la performance par l'OB. Cet indicateur est renseigné lors de chaque auto-évaluation. Le fait que cet indicateur soit discuté au sein des OB a développé le réflexe de la systématisation du partage et de l'application des compétences acquises. Le projet continuera à suivre ce risque en 2021.

Par rapport au risque « des activités de Renforcement des Capacités isolées sont organisées sans suivi et sans ancrage dans une vision à moyen terme des objectifs organisationnels du fait d'un manque de synergies et de complémentarités entre l'ensemble des activités de Renforcement des Capacités prévues dans les interventions du PC », un transfert des activités RC des programmes sectoriels à IRC a eu lieu en vue de conforter IRC dans son cœur de métier. Ce transfert a permis de raffermir la complémentarité entre IRC et les programmes sectoriels et de mieux arrimer les activités RC aux objectifs organisationnels et à ceux desdits programmes.

Concernant le risque « Le taux d'exécution financière reste bas par rapport au planning prévu à cause de l'écart entre le prix des appels d'offre et le prix des marchés », le recours à des modalités d'exécution des activités RC telles que les inscriptions libres pour les formations ouvertes, les formations groupées, ont permis de minimiser ce risque.

Pour ce qui est du risque lié la sécurité, des mesures palliatives ont été prises pour faire face à la limitation de déplacement dont entre autres échanges par teams, organisation des formations dans les zones sécurisées, formations sur la sécurité pour amener les participants a développé le réflexe de sécurité. Cette formation portant sur la sécurité personnelle, a été dispensée en sept (7) sessions au profit du personnel Enabel et des organisations partenaires. Les séries de formations ont concerné aussi bien les chauffeurs que les personnels cadres.

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
La capacité des prestataires de services nationaux à fournir des services en Renforcement des capacités répondant aux normes de qualité posées.	09/07/2018	OPS	Haute	Haute	Très Élevé
Traitement des risques			Suivi des risques		
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression		Statut
Clairement préciser les normes de qualité dans les dossiers d'appel d'offre et les dossiers d'appel à propositions (subvention).	OUSMANE Maïmouna	31/12/2019	Cette action est prise en compte dans le marché relatif aux cartes de performance et plan de renforcement des capacités. Le recours aux consultants sous-régionaux illustre le souci de qualité des prestations. L'intégration de cette donne se fera tout au long de la vie du projet dans tous les marchés. Tous les CSC prennent en compte le contrôle qualité. Un suivi rapproché des activités sera aussi effectué par les OB et IRC		Accompli

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
L'Organisation Bénéficiaire n'adhère pas ou faiblement aux principes d'autonomie et de responsabilisation conforme à la compréhension du Renforcement des Capacités comme un processus endogène à l'Organisation Bénéficiaires.	20/06/2017	DEV	Moyen	Haute	Haute
Traitement des risques			Suivi des risques		
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut	
Engager les consultants dans un rôle de facilitateur-accompagnateur des organisations bénéficiaires dans l'élaboration de leur cartographie de performance et de plan Renforcement des Capacités.	OUSMANE Maïmouna	15/05/2019	Des échanges ont eu lieu entre IRC et les consultants pour bien clarifier leur rôle de facilitateur de processus. Le suivi des activités ont permis de constater que les consultants jouent un rôle de facilitateur.	Accompli	
Intégrer l'aptitude au changement de l'Organisation Bénéficiaire et de ses collaborateurs dans le processus d'approbation.	OUSMANE Maïmouna	30/05/2019	Ce critère a été pris en compte dans l'appréciation des CP et PRC des organisations bénéficiaires.	Accompli	
Etablir un protocole d'entente entre l'intervention de renforcement des Capacités et les Organisations Bénéficiaires.	OUSMANE Maïmouna	30/09/2019	Le protocole d'accord entre IRC et les OB a été élaboré et partagé avec les programmes sectoriels (PASS et PRADEL). Le protocole a été validé par les deux parties. Toutes les 24 organisations ont bénéficié de ces protocoles. 24 OB ont signé leurs protocoles.	Accompli	
Faire le monitoring des effets et de l'impact			Des séances d'auto-évaluation ont été tenues		

des activités de Renforcement des Capacités avec l'Organisation Bénéficiaires dans une approche participative et de monitoring réflexif.	ISSOUFOU Kader	31/12/2020	avec 23 sur les 24 OB. Ces séances ont permis aux OB de mieux comprendre la philosophie du projet et ce qui est attendu d'elle en termes d'absorption des compétences acquises du fait de l'accompagnement du projet. Elles ont aussi permis aux deux parties d'aplanir les difficultés de communication et de repréciser les besoins de changement et les capacités acquérir pour y arriver. En plus une formation a été prévue par IRC aux points focaux sur l'ingénierie de la formation afin de faciliter le monitoring des effets des activités mais cette activité a été suspendue suite aux mesures d'interdiction liées à la lutte contre le COVID-19. Elle se tiendra finalement au trimestre 2 2021.	En cours
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------	------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
La culture du favoritisme empêche le choix des individus porteurs de changement comme bénéficiaires des activités de Renforcement des Capacités	09/07/2018	OPS	Haute	Haute	Très Élevé

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Inclure le profil des participants ciblés dans le plan de Renforcement des Capacités	ISSOUFOU Kader	30/12/2020		Accompli

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Intégrer l'analyse du degré d'aptitude au changement des organisations et des participants dans les outils du dispositif organisationnel	ISSOUFOU Kader	15/05/2019		Accompli
Responsabiliser les organisations par rapport à cela dans toutes les étapes concernées.	ISSOUFOU Kader	30/03/2021	Une attention particulière est accordée au choix des participants avant la mise en œuvre des formations. Les OB sont pleinement responsabilisées dans le choix des participants porteurs de changement.	En cours

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Turn-over du personnel des organisations formées peut affecter la qualité d'un développement de savoirs et leurs utilisations au profit des organisations bénéficiaires	20/06/2017	DEV	Moyen	Haute	Haute

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Une sélection ciblée des participants aux activités			Ce point fait l'objet de dialogue avec les	En cours

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
de Renforcement des Capacités par les Organisations Bénéficiaires.	ISSOUFOU Kader	01/06/2021	Organisations Bénéficiaires. Le projet a déjà initié des critères de choix pour les participants aux formations pour certains acteurs du secteur de l'Elevage. Concernant le secteur de la santé, des critères de choix sont toujours définis avant la mise en œuvre de chaque formation.	
Miser sur des participants qui sont des porteurs de changement dans leur organisation.	ISSOUFOU Kader	30/06/2021	Le projet a mis en place un mécanisme d'identification des points focaux auprès des organisations bénéficiaires. Les 24 organisations ont toutes désigné des points focaux. Il a été constaté que certains points ne sont pas proactifs et motivés. Cependant lors des formations un ciblage des apprenants est fait selon leur poste ce qui permet l'utilisation des compétences acquises au quotidien au sein de l'organisation.	En cours
Miser sur des jeunes avec potentialité.	ISSOUFOU Kader	30/06/2021	Une attention particulière est accordée aux jeunes. L'âge est pris en compte dans les critères d'attribution des bourses. Un accent sera mis sur les jeunes lors de certaines activités RC	En cours
Le suivi du turn-over et des rotations est fait annuellement par les Organisations Bénéficiaires et est intégré dans le protocole d'entente.	ISSOUFOU Kader	30/06/2021	Le suivi de turn over est clairement ressorti dans le protocole d'accord et les contrats boursiers. L'équipe IRC veillera à ça lors des auto-évaluations.	En cours

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
L'OB ne soit pas en mesure d'utiliser les compétences acquises par le personnel au profit de la performance organisationnelle	09/07/2018	OPS	Haute	Haute	Très Élevé

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Inclure ceci dans l'appréciation des plans de Renforcement des Capacités (réaliste par rapport aux capacités de base, et par rapport au temps que les participants seront absents de leur organisation)	ISSOUFOU Kader	31/05/2019	Ce point a été pris en compte dans les risques de la mise en œuvre des plans RC et des mesures d'atténuations ont été proposées qui seront suivies tout au long de la mise en œuvre du projet	Accompli
Favoriser des méthodes de Renforcement des Capacités qui s'inscrivent dans les processus de travail existants.	OUSMANE Maïmouna	15/05/2019	Les activités RC ont été identifiées en lien avec le mandat des organisations bénéficiaires.	Accompli

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Les Organisations Bénéficiaires ne soient pas en mesure de faire ressortir les Thèmes Transversaux et Thèmes Prioritaires comme besoin du fait du respect du caractère endogène du Renforcement des Capacités	20/06/2017	OPS	Haute	Moyen	Haute

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Prévoir dans les résultats 2-4 une ligne budgétaire à part.	OUSMANE Maïmouna	20/06/2017	Le budget a prévu des lignes relatives à l'intégration des termes transversaux dans le processus RC. Il prévoit aussi des études et expertises dans ce cadre.	Accompli
Elaborer une approche d'intégration des Thèmes Transversaux et Thèmes Prioritaires sur base des analyses, qui stimule les Organisations Bénéficiaires à intégrer les TT et TP dans la cartographie de performance et le plan de Renforcement des Capacités en fonction des spécificités de chaque OB.	OUSMANE Maïmouna	15/05/2019	La prise en compte de TT et TP est déjà soulignée dans les TDR des cartes de performance et plans RC. Des méthodes pour aborder les TP et TT sont contenues dans les outils. Les TT et TP sont ressortis dans les analyses, cartes de performance et plans de renforcement des capacités.	Accompli

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Des activités de Renforcement des Capacités isolées sont organisées sans suivi et sans ancrage dans une vision à moyen terme des objectifs organisationnels du fait d'un manque de synergies et de complémentarités entre l'ensemble des activités de Renforcement des Capacités prévues dans les interventions du PC	09/07/2018	OPS	Moyen	Haute	Haute

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Le dispositif organisationnel prévoit un soutien continu aux bénéficiaires, et un coaching après l'activité RC.	ISSOUFOU Kader	30/06/2021	Les OB ont mis en place un système de restitution après le retour de l'apprenant. IRC a financé aussi des ateliers de restitution de certaines formations aux autres membres de certaines OB. Un accompagnement des COSAN-COGES sur la conduite d'action de plaidoyer et de lobbying a été réalisé par un consultant recruté à cet effet.	En cours
Le planning adaptatif et le monitoring réflexif permettent d'adapter les activités RC en fonction des besoins changeantes.	ISSOUFOU Kader	15/01/2021	Les séances d'auto-évaluations ont permis de réadapter les activités aux contexte et besoins du moment. Par exemple : le financement des activités de lutte contre la COVID 19. Le suivi de cette action se poursuivra cette année.	En cours
Suivi des OB et de leurs résultats				

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
par les interventions sectoriels	ISSOUFOU Kader	30/06/2021	Conformément à la recommandation du MTR sur la coordination entre IRC et les programmes sectoriels un groupe Teams a été créé et IRC a proposé une note de fonctionnement du groupe. Ce dernier devrait permettre d'assurer une plus grande implication des programmes sectoriels dans la mise en œuvre et le suivi des activités RC. Même si l'opérationnalisation de ce groupe n'a pas été effectif en 2020, un suivi conjoint a été effectué lors de la mission d'auto-évaluation ou l'apport de PASS et PRADEL a été d'une grande utilité	En cours
Utiliser la cartographie de la performance et le plan RC des organisations comme unique base de référence pour l'organisation des activités RC (par chacune des interventions sectoriels et l'intervention RC)	ISSOUFOU Kader	31/03/2021	Ces deux documents sont en fait la base des activités RC. La recommandation du MTR des programmes sectoriels transférant la mise en œuvre des activités RC des OB du niveau macro et méso à IRC, consolide davantage cet état de fait. Des ajustements sont quand même apportés suite au monitoring pour prendre en compte les besoins du moment.	Accompli
Impliquer les interventions sectorielles dans les processus d'approbation de la cartographie de la performance et des plans RC ainsi que dans le suivi des objectifs organisationnels des organisations bénéficiaires	ISSOUFOU Kader	27/06/2019	Les Programmes sectoriels ont pris part aux sessions des comités techniques d'approbation des CP et PRC.	Accompli
Mener des analyses de façon conjointe des organisations bénéficiaires (qui sont les partenaires de mise en œuvre ou les bénéficiaires des interventions sectorielles)	ISSOUFOU Kader	31/07/2020	Des réflexions ont été menées sur les modalités avec les organisations bénéficiaires dans la mise en œuvre de certaines formations (Aviculture, embouche et kilichi). Cette action sera suivie cette année	En cours

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Chevauchement entre les activités RC des interventions sectorielles	09/07/2018	OPS	Faible	Moyen	Moyen

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Respecter la répartition des tâches (IRC/ interventions sectorielles) du Plan RC de l'organisation (à base de carte de performance)	ISSOUFOU Kader	30/06/2021	Des échanges ont eu lieu avec les programmes sectoriels pour clarifier les champs d'actions. Une répartition des activités RC est faite avec les interventions sectorielles (PASS et PRADEL). Une périodicité de réunion bimestrielle est en train d'être conduite pour permettre une synergie dans les actions ; des partages des TDR des activités RC sont initiés.	Accompli

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Le taux d'exécution financière reste bas par rapport au planning prévu à cause de l'écart entre le prix des appels d'offre et le prix des marchés.	09/07/2018	FIN	Moyen	Moyen	Moyen

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Garantir les services d'un expert en marchés publics obligatoirement pendant les 12 premiers mois de mise en œuvre.	OUSMANE Maïmouna	30/06/2021	Le projet continue à utiliser l'expertise en passation des marchés de Enabel. Un expert international en passation de marché auquel IRC contribue à son salaire à hauteur de 10%.	En cours
Se baser sur les Termes de Références similaires de l'Enabel pour la contractualisation de l'expertise pour mener les analyses, pour accompagner les organisations dans l'élaboration de leur cartographie de la performance et de leur plan RC.	OUSMANE Maïmouna	31/12/2020	Le projet s'est inspiré de la documentation des marchés similaires Enabel pour les TDR, les CSC et les outils.	Accompli
Verser au début de la troisième année les		31/12/2020	Le retard accusé dans le démarrage	Annulé

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
retards non récupérables sur les résultats 1-3 dans la ligne budgétaire du résultat 4 réservée aux études et expertise.	OUSMANE Maïmouna		de la mise en œuvre des activités RC (Dernier trimestre an 2) et le fait que l'exécution ait atteint sa vitesse croisière à l'an 3, ne permettent pas de songer à un reversement des montants des résultats 1 et 3 au résultat 4. En plus le transfert des activités RC des programmes sectoriels sans transfert des fonds impactera forcément sur ces lignes.	

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Le déconfinement peut entraîner la ruée vers les partenaires avec comme conséquences surcharge d'activités conflits de calendrier. Cette situation limitera la réalisation des activités RC	06/05/2020	OPS	Haute	Haute	Très Élevé

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Anticipation dans la planification et préparation	ISSOUFOU	31/12/2020	Une replanification des activités a	Accompli

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
des activités avec les organisations bénéficiaires	Kader		été faite et approuvée par les organisations bénéficiaires. Les tdrs de certaines formations élaborées par certaines organisations sont déjà traités et réalisés et d'autres sont en cours de traitements.	
Maintenir une communication permanente avec les organisations bénéficiaires (Mail, téléphone, whatsapp, etc)	ISSOUFOU Kader	31/12/2020	Des échanges ont eu lieu en présentiel par téléphone, par Whatssap et par mail sur les activités planifiées. Suite à ces échanges plusieurs tdrs ont été envoyés à l'IRC pour financement.	Accompli

❖ Gestion des problèmes

Tous les problèmes ont également été suivis et actualisés avec l'ajout d'un problème lié à la pandémie de COVID. Il s'agit :

- La limitation des déplacements avec l'isolement de la ville de Niamey ;
- La fermeture des frontières ;
- L'interdiction de rassemblement.

Pour gérer ces problèmes, des actions ont été définies et suivies par le projet. Ces actions concernent entre autres l'application des mesures barrières édictées par le gouvernement, la tenue des formations en ligne et des messages de communication sur la gestion de la pandémie. Ces problèmes feront l'objet de suivi cette année vu l'installation de la seconde vague du COVID 19.

S'agissant du problème lié à la faible communication entre IRC et PASS, les mesures prises pour l'atténuation ont été mises en œuvre. La tenue des rencontres bimestrielles, l'interaction avec les niveaux terrain et le transfert des activités ont permis de minimiser ce risque.

Identification des problèmes			Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel
Faible motivation des participants pour apprendre et pour appliquer les acquis, afin que les capacités individuelles se transfèrent vers le niveau organisationnel et institutionnel.	20/06/2017	OPS	Haute

Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Etablir un contrat d'engagement entre l'individu et l'organisation.	ISSOUFOU Kader	30/06/2021	L'engagement de l'apprenant pour le transfert des apprentissages au sein de l'organisation a été inscrit comme condition pour l'accès aux bourses. Cet engagement est repris dans le contrat entre le boursier et IRC. Lors de la mission de coaching menée de façon conjointe par IRC et le cabinet Golf Expertises, les apprenants ont été emmenés à prendre des engagements pour le transfert des apprentissages pour toutes formes de formations reçues.	En cours
Responsabiliser l'organisation dans le	OUSMANE Maïmouna	30/06/2021	L'adéquation profil-poste et	En cours

Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
choix des individus bénéficiaires tout en respectant le profil-poste.			formation a été prise en compte dans l'attribution des bourses et dans le ciblage des participants aux formations contenues dans les PRC. Le projet mettra l'accent sur cet aspect dans la mise en œuvre des activités formatives.	

Identification des problèmes			Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel
Faible capacité des organisations bénéficiaires pour absorber de nouveaux savoirs, savoir-faire et savoirs-être.	20/06/2017	DEV	Haute

Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Inclure ceci dans l'appréciation des plans RC (réaliste par rapport aux capacités de base, et par rapport au temps que les participants seront absents de leur organisation).	ISSOUFOU Kader	28/05/2019	La capacité d'absorption des OB a été abordée lors de l'établissement des Plan RC et rappelée lors des auto-évaluations	Accompli
Favoriser des méthodes de RC qui	OUSMANE	30/03/2021	IRC garde la flexibilité de revoir les méthodes RC	En cours

Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
s'inscrivent dans les processus de travail existants.	Maïmouna		chaque fois que le besoin se fait sentir. Aussi lors du 3 ^e trimestre des formations ont été financées sous forme de bourse de stage afin de faciliter l'absorption des connaissances acquises.	

Identification des problèmes			Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel
Les organisations disposent d'une connaissance insuffisante de leur mandat et fonctions et des objectifs et pratiques sectoriels ce qui les empêche d'établir une cartographie de performance et un plan de Renforcement des Capacités adéquat.	20/06/2017	OPS	Haute

Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Inscrire des sessions de vulgarisation là-dessus dans les activités de démarrage et aborder ceci avec les interventions sectorielles afin qu'une mise à niveau de base existe, préalablement à l'élaboration de la cartographie de performance et du plan RC.	ISSOUFOU Kader	15/05/2019	Un outil est prévu lors de l'élaboration des cartes de performance et plans RC pour apprécier la connaissance des organisations de leurs mandats et missions. Un briefing a été fait pour certaines organisations n'ayant pas une bonne connaissance sur leur mandat.	Accompli
Inclure cet aspect systématiquement dans les analyses	ISSOUFOU Kader	15/05/2019	La connaissance a été prise en compte dans les analyses.	Accompli

Adresser cela de façon approfondie dans la cartographie de performance et du plan RC des acteurs.	ISSOUFOU Kader	15/05/2019	La connaissance du mandat est traduite dans les capacités existantes ou à renforcer.	Accompli
---------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------	------------	--------------------------------------------------------------------------------------	----------

Identification des problèmes			Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel
Le processus d'approbation (qualité de la cartographie de performance et du plan de Renforcement des Capacités) n'est pas de qualité.	20/06/2017	OPS	Moyen

Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Développer des outils d'appréciations simples.	ISSOUFOU Kader	31/05/2019	Des critères d'appréciations des Cartes de performance et plan RC ont été élaborés par l'IRC et validés par le comité de pilotage.	Accompli
Veiller à ce que les membres du comité d'approbation disposent des capacités de base pour apprécier, et si nécessaire prévoir des formations	OUSMANE Maïmouna	13/05/2019	Un briefing a été fait pour les membres des comités techniques sur les outils d'appréciation des cartes de performances et des plans RC.	Accompli

Identification des problèmes			Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel
La relation efficience-coûts n'est pas prise en considération dans l'organisation des activités de Renforcement des Capacités.	20/06/2017	FIN	Moyen

Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Inclure la priorisation à deux étapes clés : cartographie de performance et plan RC.	ISSOUFOU Kader	15/05/2019	Les outils d'élaboration des cartes et plans prévoient des étapes de priorisation des capacités à renforcer. IRC a tenu compte de la relation coût activité lors de la répartition (Entre IRC, Programmes sectoriels et autres partenaires) des activités RC.	Accompli
Avoir précisé un budget indicatif par organisation/groupe d'organisations dans la formulation, avoir déterminé sur base de cela le nombre d'organisations finançables et avoir un dispositif organisationnel adapté au nombre d'organisations et au budget.	OUSMANE Maïmouna	31/12/2019	Un budget indicatif par groupe d'organisation et par secteur est prévu lors de la formulation du projet. Une simulation de répartition du budget par organisation a été faite en fonction du volume et pertinence des activités et de la taille de l'organisation. Cette répartition sera soumise à l'approbation du comité de pilotage qui l'a validé.	Accompli
Appliquer le « planning	OUSMANE	30/06/2021	Il faut noter que le transfert des activités RC des programmes	En cours

Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
adaptatif » permet d'adapter les activités RC au budget réellement disponible de l'intervention ainsi qu'aux priorités changeantes pendant la mise en œuvre.	Maïmouna		sectoriels sans fonds ne permet pas à IRC d'être souple dans l'ajout des nouvelles activités des OB. Dans un souci d'efficacité, IRC a financé plusieurs activités RC animées soit à l'interne ou par les pairs. Aussi pour les formations nécessitant une expertise externe (inscription libre), un nombre limité des participants sont inscrits puis des formations en cascade sont organisées afin de toucher un nombre important et d'être efficient.	

Identification des problèmes			Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel
La responsabilité de mise en œuvre partagée par 2 institutions (MAG/EL et MSP) peut handicaper la gestion stratégique de l'intervention.	20/06/2017	OPS	Faible

Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Le montage est tel qu'il y ait une séparation des résultats de budget pour les activités concernant chacun des acteurs. Les parties de l'intervention qui sont à gérer de façon conjointe sont limitées.	ISSOUFOU Kader	30/06/2021	Un budget séparé pour les activités RC est prévu par secteur lors de la formulation du projet. Pour les activités conjointes IRC a procédé à une répartition équitable des fonds alloués aux deux secteurs.	Accompli

Identification des problèmes				Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	
Situation sécuritaire limite l'accès à une partie de la zone d'intervention	30/09/2019	OPS	Haute	
Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Utiliser des prestataires locaux pour les activités de renforcement des capacités dans les zones d'insécurité	ISSOUFOU Kader	30/06/2021	Pour certaines formations, des prestataires de la région de Tillabéri ont été utilisés comme la DRSP. D'autres compétences disponibles au niveau de la région seront utilisées pour certaines formations des OB du district Sanitaire de Gothèye. En plus, les organisations bénéficiaires de la région de Tillabéri ont été formées sur la sécurité personnelle.	En cours
Délocaliser les activités de renforcement des capacités dans les zones sécurisées	ISSOUFOU Kader	30/06/2021	Certaines formations de la DRSP et du conseil Régional de Tillabéri; de l' ECD et de l'HD Gothèye ont été organisées à Dosso et à Niamey	En cours

Identification des problèmes				Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	
La crise sanitaire liée au Coronavirus limite la mise en œuvre des formations	17/03/2020	OPS	Haute	
Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Appliquer les mesures préventives du Ministère de la Santé Publique	ISSOUFOU Kader	30/06/2021	IRC veille sur l'application des mesures préventives (Distanciation, utilisation du Gel et port obligatoire des bavettes) lors des formations. Cette dynamique se poursuivra jusqu'à la levée des mesures.	En cours
Informers les organisations bénéficiaires de l'application des mesures sanitaires par IRC	ISSOUFOU Kader	24/03/2020	IRC a fait un message groupé par mail et par Whatsapp pour informer les OB de la suspension des activités de formations jusqu'à nouvel ordre. Mais que les TDR seront réceptionnés pour analyse et que les formations en ligne seront privilégiées. Cette action se poursuivra cette année avec la seconde vague de COVID.	En cours
Partager les informations importantes sur la pandémie avec les OB	ISSOUFOU Kader	30/12/2020	IRC a financé plusieurs activités de communication sur les médias (radio, télévision, en ligne) concernant les mesures d'hygiène et les symptômes de la maladie, etc. Des produits désinfectant (savon et gel) et bavettes ont été mis à la disposition des OB.	Accompli

Contribuer à la mise en oeuvre du plan de riposte contre le COVID-19 (Formations, Sensibilisation et donatation en produits désinfectants)	OUSMANE Maïmouna	31/05/2020	IRC a financé la production de 5.000 affiches et 10.000 dépliants, la formation de 30 journalistes, points d'entrée et surveillance, la diffusion de spots tv sur 3 télévisions diffusant à l'échelle nationale, la diffusion de messages sur les médias en ligne, la distribution des produits désinfectants (gels, savon) et masques et la reproduction de 2400 exemplaires du module de formation. D'autres activités sont prévues au trimestre 3.	Accompli
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------	------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------

Identification des problèmes				Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	
La Pandémie du COVID-19, a occasionné la fermeture des frontières terrestres et aériennes, ce qui limite l'usage des institutions de formations externes de qualité	30/03/2020	OPS	Haute	
Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Identification et recours à des institutions de formation locales telles que centre d'incubation de l'UAM, CFGCT de l'ENA, etc.	ISSOUFOU Kader	30/12/2020	Le projet a déjà identifié le centre d'incubation de l'université Abdou Moumouni de Niamey. Ce dernier a formé quelques partenaires sur les chaînes des valeurs bétail-viande et l'alimentation de la vache laitière. La Direction Générale de la Décentralisation et des Collectivités Territoriales a accompagné les conseils municipaux et régionaux sur plusieurs thématiques relevant de leurs prérogatives.	Accompli
Privilégier les institutions de formation étrangères dispensant les formations en ligne	ISSOUFOU Kader	30/06/2021	Une formation en ligne sur la sécurité a été assurée. Au besoin, le projet fera recours aux formations à distance	En cours

Identification des problèmes				Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	
L'isolement de la ville de Niamey et l'interdiction de la tenue des ateliers et séminaires lié à la lutte anti-COVID-19 limitent la mise en œuvre des formations	22/03/2020	OPS	Haute	
Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Demande d'autorisation auprès des autorités administratives pour dispenser des formations dans le respect des mesures préventives contre le COVID-19	OUSMANE Maïmouna	29/05/2020	Ce problème n'est plus d'actualité avec la levée des interdictions de rassemblements	Annulé
Envisager des formations en plusieurs sessions et par petit groupe	ISSOUFOU Kader	19/06/2020	Ce problème est résolu avec la levée des interdictions de rassemblements	Annulé
Organiser des formations en ligne via Teams ou Zoom en mettant à disposition des participants des kits de connexion adaptés (modem) compte tenu de la mauvaise qualité de la connexion internet en région.	ISSOUFOU Kader	30/06/2021	Cette mesure est en cours d'utilisation pour les formations mobilisant l'expertise externe au pays. Mais avec l'ouverture des frontières, les formations présentielle se poursuivront.	En cours

Identification des problèmes				Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	
La Pandémie du COVID-19, a occasionné la fermeture des frontières terrestres et aériennes, ce qui entrave l'exécution des formations par les cabinets recrutés	06/05/2020	OPS	Haute	
Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Susciter la motivation des participants pour suivre les formations en ligne	ISSOUFOU Kader	30/06/2021	Une formation en ligne a été donnée sur la sécurité personnelle. Cette action est toujours d'actualité avec la seconde vague de COVID 19.	En cours
Demander aux institutions de formation recrutées de dispenser les formations en ligne	ISSOUFOU Kader	30/06/2021	Déjà effectuée. Mais cette action se poursuivra en 2021 eu égard à la seconde vague de COVID.	En cours
Organiser des formations en ligne via Teams ou Zoom en mettant à disposition des participants des kits de connexion adaptés (modem) compte tenu de la mauvaise qualité de la connexion internet en région.	ISSOUFOU Kader	30/06/2021	Cette mesure a été mise en œuvre les formations mobilisant l'expertise externe au pays. Elle se poursuivra en 2021	En cours
Identification des problèmes				Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	
Utilisation des prestataires locaux du fait de la fermeture des frontières liée au COVID 19 peut impacter la qualité des offres et rendre le marché infructueux	06/05/2020	OPS	Haute	

Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Etablir une liste des prestataires compétents locaux à la matière	ISSOUFOU Kader	12/08/2020	Cette liste est disponible	Accompli
Privilégier une procédure négociée avec publicité	OUSMANE Maïmouna	30/06/2021	Déjà effectuée mais se poursuivra cette année	En cours

Identification des problèmes			Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel
Une faible communication entre IRC et les programmes sectoriels peut entraver l'atteinte des résultats escomptés liés aux activités transférées par ces derniers à IRC	12/05/2020	OPS	Haute

Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Mise en œuvre de la recommandation du MTR relative au transfert des activités RC de PASS et PRADEL à IRC	OUSMANE Maïmouna	31/12/2020	Des réunions de concertation sur les activités à transférer ont été tenues avec PASS et PRADEL. Les listes d'activités RC ont été transmises à l'IRC. Ces activités concernent les acteurs du niveau meso et macro qui sont déjà partenaires à IRC.	Accompli

Mettre en place un groupe teams pour une meilleure implication des RH de PASS et PRADEL dans la mise en œuvre et définir un plan d'action pour ce dernier	OUSMANE Maïmouna	29/05/2020	Une note de fonctionnement du groupe a été élaborée par IRC et partagée aux RH du PASS et du PRADEL pour amendement. Le groupe sur Teams a été aussi créé par IRC mais sans être opérationnel du fait des multiples occupations des uns et des autres.	Accompli
Forte implication des points focaux dans la mise en œuvre des activités RC	OUSMANE Maïmouna	31/12/2021	Plusieurs tdrs d'activités RC ont été envoyés à l'IRC par les équipes terrain des programmes sectoriels pour financement. Les échanges sont en cours et se poursuivront cette année.	En cours
Tenue régulière des réunions de coordination	OUSMANE Maïmouna	31/12/2021	Des réunions ont pu avoir liées sur le transfert des activités et l'état d'avancement des activités. Il faut noter que la pandémie de COVID-19 a impacté la tenue régulière des réunions. Cela est dû aussi à la surcharge des équipes dans la mise en œuvre de leurs activités après le déconfinement.	En cours

Identification des problèmes				Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	
Le retard dans l'accompagnement méthodologique perlé limite la mise en place du processus de capitalisation tout au long du projet	12/05/2020	OPS	Haute	
Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Accélérer le démarrage de l'appui perlé	OUSMANE Maïmouna	30/09/2020	Le projet a pu contracter avec une	Accompli

			consultante internationale grâce à l'appui de EST Education. Ces appuis ont démarré en juin et terminé en décembre 2020. L'appui s'est fait à distance	
Co-créer les outils de capitalisation et accompagnement dans leur mise en oeuvre	ISSOUFOU Kader	31/12/2020	Les outils de monitoring, d'évaluation et d'accompagnement développés par IRC ont été revus avec la consultante. Ces outils sont disponibles. Une formation en ligne a été donnée par la consultante sur la capitalisation.	Accompli
Demander l'appui du backstopping pour l'assurance qualité	OUSMANE Maïmouna	30/06/2021	IRC a sollicité l'appui de Sophie et Alice pour l'assurance qualité des tdrs concernant le genre et les droits humains et pour l'appui perle��. Un appui du backstopping interviendra en 2021.	En cours

Identification des problèmes				Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	
L'insuffisance des ressources humaines au niveau de la comptabilité limite le décaissement dans le délai	06/05/2020	OPS	Haute	
Atténuation de l'émission				Suivi de l'émission
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Recruter un aide comptable qui s'occupera de traitement des dossiers et de décaissement	OUSMANE Maïmouna	30/06/2020	Ce poste n'a pas été jugée pertinent	Annulé

6. Synergies et complémentarités

6.1 Avec les autres interventions du portefeuille

Le MTR IRC réalisé en février 2020, a mis en évidence la nécessité d'une meilleure coordination des activités RC entre PASS, PRADEL et IRC afin de construire une complémentarité susceptible d'impacter positivement la performance des organisations. Le MTR du PRADEL a quant à lui recommandé une répartition des tâches plus claire /systématique entre IRC et PRADEL avec prise en charge de la dimension formation par IRC et mise en place des moyens par PRADEL, permettant d'éviter les allers et retours des partenaires entre les deux projets. Cette répartition aura l'avantage de permettre de recentrer les deux entités sur leur « cœur de métiers » et d'accroître ainsi leurs efficience et efficacité en matière de RC.

Pour faire suite à la recommandation du MTR de PRADEL, les trois interventions ont accepté le principe de transfert des activités de renforcement des capacités à IRC. C'est ainsi que chaque programme a adressé une liste d'activités RC concernant les organisations bénéficiaires de IRC. Plusieurs séances de travail ont eu lieu pour échanger sur les activités transférées et les modalités pour l'opérationnalisation de ce transfert. Deux groupes teams composés du personnel opérationnel de PRADEL, IRC et PASS ont été mis en place en vue de créer un cadre efficace d'échange dans la mise en œuvre des activités et le suivi des résultats. De même, il est maintenu la rencontre bimestrielle d'échange entre les IM des 3 interventions. Au total, 7 rencontres ont eu lieu avec les deux programmes.

Cependant, quoique la régularité des réunions n'ait pas été assurée du fait des multiples occupations des uns et des autres, la concertation entre les équipes a été beaucoup développée dans le cadre de la préparation, le suivi des activités ou la complémentarité dans la mise en œuvre des activités.

Dans le cadre de la complémentarité des activités RC avec les programmes, on peut citer les exemples suivants :

- PASS a doté le district sanitaire de Gothèye des ordinateurs et IRC a assuré la formation des agents en informatique. Ces formations ont permis de valoriser les équipements mis à leur disposition. IRC a aussi financé plusieurs activités transférées par PASS sur les aspects techniques permettant d'améliorer la qualité de la prise en charge des enfants au niveau des deux districts sanitaires. Néanmoins une formation a été demandée par la DRSP de Dosso sur la radio numérique. Certaines activités transférées par PASS et non exécutées seront réalisées en 2021. D'autres formations sur la maintenance des équipements et l'utilisation des certains appareils mis à la disposition des hôpitaux de districts sanitaires de Gaya et de Gothèye sont prévues par IRC en 2021.
- PRADEL a doté les structures du code rural de Tahoua en équipement informatique et IRC les a formés en informatique.
- PRADEL a aussi appuyé le MAG/EL à la mise en place du réseau intranet, d'un système d'archivage numérique et d'un système de numérisation du dispositif de suivi-évaluation et IRC a formé les cadres sur l'utilisation du site web, l'entretien et la maintenance de ces systèmes. Pour rendre opérationnel ce dispositif de suivi-évaluation, IRC a accompagné l'acquisition des compétences en suivi-évaluation, et en GAR.

7. Thèmes transversaux

L'intervention RC a retenu 4 thèmes pour lesquels quelques actions ont été mises en œuvre.

❖ Environnement et changement climatique

Par rapport à l'environnement, des formations ont été données à l'endroit des agents permanents et temporaires de l'abattoir sur des thèmes divers liés à l'hygiène/assainissement et à la gestion et traitement des déchets et aux risques et maladies liés à l'activité. Les manœuvres du MAGEL ont été aussi formés sur l'entretien du Bâtiment.

Concernant le changement climatique, des activités, n'ont pas pu être réalisées. Cependant, quelques OB du secteur élevage l'ont prévu dans leur plan RC. La mise en œuvre n'a pas pu avoir lieu du fait que les partenaires ne l'ont pas priorisé après la levée des mesures liées au COVID. Cette thématique sera touchée en 2021.

❖ Genre et droits humains

IRC a envisagé une formation des formateurs sur le genre et droits humains afin de disponibiliser les ressources humaines compétentes en la matière au sein des organisations bénéficiaires et de Enabel. IRC a eu à bénéficier de l'appui du siège en l'occurrence la responsable genre et l'experte éducation sur le processus de passation de marché. Le marché a déjà été lancé mais rendu infructueux du fait de la qualité insuffisante des experts proposés dans les offres. Il est encore relancé et la formation interviendra au 2^{ème} trimestre 2021. Le marché comportera une phase de formation des formateurs et une seconde étape de suivi des formateurs.

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

- Le respect l'équilibre homme/femme dans la sélection des boursiers, ce qui a permis d'octroyer des bourses aux femmes au niveau du secteur élevage.
- Le développement d'un parcours d'acquisition de compétences sur le genre et droits humains à travers la formation des formateurs issus de Enabel et des structures partenaires. La formation n'a pas pu avoir lieu en 2020 mais reprogrammée en 2021.
- Le renforcement des capacités dans leur cœur de métier des certaines catégories socio-professionnelles défavorisées tels que les chauffeurs, les secrétaires et les techniciens de surface avec comme résultat une plus grande amélioration de leur compétence et leur motivation. IRC a veillé à la participation des femmes dans les ateliers de formation sauf dans des cas où l'adéquation poste/formation doit être respectée. Cela a surtout concerné les acteurs élevage où il est constaté une faible représentation des femmes.
- Le financement d'un atelier de sensibilisation des femmes du MAGEL sur le dépistage du cancer du sein suivi d'une séance de dépistage à l'occasion de la journée du 8 mars.
- La formation des agents de santé des districts sanitaires de Gaya et Gothèye sur l'équité des soins dans les services de santé ;
- Le financement de deux forums sur l'accès aux services de santé dans les deux districts sanitaires de Gaya et Gothèye.
- La systématisation de la collecte de données désagrégées hommes/ femmes quant à la participation aux formations, l'acquisition des connaissances et la satisfaction. Un accent particulier sera mis dans l'accompagnement des femmes dans l'utilisation des apprentissages.

❖ Digitalisation

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

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

Ces formations ont permis d'apporter des changements considérables dans les manières de faire au niveau des structures bénéficiaires. En 2021, nous continuerons avec certains chantiers déjà amorcé pour marquer plus d'impact aussi bien au niveau central qu'au niveau terrain.

8. Leçons apprises

8.1 Les succès

La réalisation des activités et le taux d'exécution constituent une grande réussite, quand on sait qu'en fin 2019, IRC avait un taux d'épuisement budgétaire de 25% et que seules quelques activités RC ont pu être réalisées. En effet, le MTR IRC a fait du rehaussement du taux d'exécution budgétaire un véritable défi qu'il faille coute que coute relever. Cependant, malgré le contexte particulièrement difficile de l'année 2020 dû à la crise sanitaire ayant occasionné l'interdiction des ateliers et séminaires de formations et l'isolement de la ville de Niamey, IRC a mis les bouchés doubles pour réaliser un nombre important d'activités qui ont permis de relever de manière significative le taux d'exécution financière. L'utilisation des modalités comme les inscriptions libres, les formations à l'interne ou par des pairs non consommatrice de temps, les formations par groupes d'acteurs et en plusieurs sessions ont fortement contribué à avoir cette situation. Les effets des activités formatives sur les ressources humaines des OB en termes d'habilités à travailler, de changement de comportement et d'acquisition des connaissances sont perceptibles chez les bénéficiaires. Cela a été rendu possible grâce à la flexibilité de la démarche RC qui permet une adaptation aux contexte et besoins des partenaires.

L'un de succès IRC en 2020 est l'enthousiasme et l'engouement créés par les activités RC auprès de nos partenaires. Cet état de fait s'est manifesté par les multiples sollicitations de IRC et cela, même par des acteurs qui au début étaient attentistes ou voire même désintéressés. Cela est rendu possible par le fait que les formations touchent directement au travail des acteurs, la qualité des formations et la pertinence des thématiques abordées.

IRC a pu compléter la boîte à outil pour le renforcement des capacités grâce à un accompagnement perlé qui lui a permis de disposer des outils de suivi/évaluations d'apprentissage, de transfert des compétences, d'élaboration des TDR et des outils de traitement des données.

8.2 Les défis

Des défis subsistent relativement à la capacité des OB à s'appropriier le processus RC. Ce défi est ressorti dans les résultats du MTR. Le projet a mis en place un certain nombre d'actions pour améliorer la communication avec les acteurs et faciliter l'appropriation du processus par ces derniers. Un début d'appropriation est observé mais beaucoup reste à faire y égard à l'attentisme constatés chez certaines OB. Des efforts de part et d'autre doivent être consentis pour asseoir un système de communication régulier qui permettra d'arriver à une pleine responsabilisation des OB. D'ores et déjà, IRC prévoit un transfert des outils RC aux points focaux en vue d'avoir leur pleine implication dans le suivi des apprentissages et donc une meilleure adhésion au processus.

Cette année, le projet a pu assurer une première auto-évaluation qui a permis d'avoir la situation de départ en termes de changement prévu par elles pour arriver à la performance escomptée. Le MTR a été mis à profit pour évaluer les compétences acquises et la progression vers la performance. Le suivi/accompagnement pour l'utilisation des compétences acquises a eu lieu et a donné des résultats forts appréciables. En termes de suivi de l'acquisition de compétences et leur utilisation dans les organisations, on peut estimer que le projet dispose suffisamment des informations et des bonnes appréciations. Cependant, le projet n'a pas réussi à évaluer les effets de ces compétences acquises sur la performance des organisations. Il est vrai que cette dimension ne relève pas de la sphère de contrôle du projet car les organisations bénéficiaires étant pleinement responsables pour veiller à la bonne utilisation des compétences à leur sein, néanmoins le projet doit poser les bases de la réussite de cette progression vers la performance organisationnelle au-delà de sa durée de vie. Or, présentement cette base n'existe pas. Le défi pour le projet serait d'arriver à asseoir au niveau de chaque OB, la dynamique d'implémentation des différentes compétences acquises à leur sein pour arriver à un changement réel et notoire. En d'autres termes, il s'agira pour IRC d'amener les organisations à gérer de manière efficace et efficiente toutes les compétences engrangées, à identifier des nouvelles compétences à acquérir et à être en mesure de s'adapter au contexte changeant. Pour cet effet, l'intervention multipliera la communication avec les OB et impliquera les points focaux ainsi que les responsables de ces dernières dans le suivi de l'utilisation des connaissances/compétences et l'acquisition de compétences dans la conduite de changement. Les programmes sectoriels seront autant que faire se peut mis à contribution pour apporter des appuis aux OB en termes d'équipements/matériels nécessaires pour l'application des connaissances acquises.

En 3 années d'intervention, il est toujours difficile d'affirmer avec certitude que IRC a contribué aux objectifs des programmes sectoriels. Un travail est nécessaire pour rendre cette contribution visible. Pour cela, IRC et les programmes doivent prévoir des plages de discussions sur ces aspects stratégiques lors des rencontres bimestrielles qui sont instituées.

8.3 Questions d'apprentissage stratégique

L'intervention RC a prévu de construire un apprentissage autour du processus de renforcement de capacités en termes de démarche, des résultats en lien avec l'apprentissage individuel et la performance organisationnelle. Le projet s'est évertué en 2020 à compléter la boîte à outil comportant les outils RC utilisés dans le cadre de la formulation des plans RC et cartes de performance, la mise en œuvre des activités RC et le suivi évaluation. Le projet dispose présentement d'une boîte à outil plus ou moins finie. Cette année sera consacrée à la compilation des outils et au partage avec les OB en vue d'une appropriation du processus. Une capitalisation des résultats de l'application de ces outils sera faite en 2021. Le projet fera recours au backstopping et à un appui externe dans le processus de capitalisation.

L'intervention RC s'est engagée avec le Haut-Commissariat pour la Modernisation de l'Etat (HCME) dans un processus de changement de comportement autour de la gestion de la chaîne d'exploitation de la viande et des déchets qui y sont issus dans la ville de Niamey. Des résultats forts intéressants ont été rapportés en termes de changement de comportement au niveau de l'abattoir de Niamey. Une documentation de cette expérience est prévue en année 2021. Il est aussi prévu avec PRADEL de conduire le même processus dans les régions de Tahoua et Dosso.

Le projet capitalisera aussi sur le parcours de renforcement des capacités des acteurs de la demande en santé qui sont les structures de participation communautaire. Un trajet RC est déjà effectué avec eux en 2020 comportant une acquisition de compétences sur leur rôle et responsabilité, le contrôle citoyen de l'action publique, la redevabilité, et l'apprentissage du plaidoyer lobbying. L'année 2021 sera consacrée à une consolidation des acquis de ces apprentissages et à les rendre capables d'agir pour un changement significatif dans l'accessibilité aux soins de santé de qualité aux populations.

8.4 Synthèse des enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
La communication est un élément capital pour asseoir l'adhésion des acteurs à la démarche RC et la réussite de l'utilisation des compétences	<i>Intervention, partenaires, autres interventions RC</i>
La gestion de compétences est un véritable défi chez la plupart des organisations bénéficiaires, des efforts d'accompagnement dans l'internalisation de la culture d'application des compétences est plus que nécessaire. Pour ce faire, les responsables des OB doivent s'impliquer pleinement dans le suivi de l'application, et la notion de redevabilité	<i>Partenaires</i>
Pour mesurer le changement organisationnel et individuel, il est indispensable de consolider les apprentissages. L'intervention doit se donner le temps et les moyens pour assurer le suivi du transfert au sein des OB.	<i>Intervention IRC, autres interventions de Enabel</i>

9. Pilotage

9.1 Modifications apportées à l'intervention

Il n'y a pas eu de modifications majeures apportées à l'intervention. Cependant, face au contexte de la crise sanitaire, le projet a été obligé de s'y adapter et d'inclure des activités du plan national de contingence pour la lutte contre la COVID 19. Cette adaptation a été rendue possible grâce à la décision du siège Enabel de réallouer une partie des fonds dans des activités de lutte contre le COVID. Cela a permis à IRC, de faire face aux difficultés qu'elle avait pour mettre en œuvre les activités du fait des mesures préventives pour lutter contre cette pandémie et de rehausser son taux d'exécution budgétaire.

Quelques modifications ont été aussi apportées au niveau des cibles annuelles des indicateurs d'output. En début d'année 2020, une prévision des cibles 2020 et finales ont été faites au niveau des outputs. L'estimation a été faite sur la base du constat de la proactivité des OB. Cependant, chemin faisant, l'engouement des OB pour les activités RC s'est développé et des besoins ont été exprimés et pris en compte par IRC. Cette situation a entraîné à titre illustratif pour le secteur santé un taux de réalisation de 267%.

9.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

Décision à prendre					
D17/NER1607011 - Le comité de pilotage a adopté le rapport des résultats 2019 sous réserve d'intégration des observations relatives à la ligne de base, les cibles et la correction des coquilles		25/02/2020	Comité de pilotage		
Actions			Suivi		
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut	
A16/D17/NER1607011 - Tenir les rencontres périodiques entre PASS et IRC et d'améliorer sensiblement la communication	OUSMANE Maïmouna	31/12/2020	Une rencontre et plusieurs échanges mails, courriers, téléphones et teams entre IRC et PASS ont eu lieu. Ces derniers ont permis d'harmoniser la planification des activités RC et d'éviter le chevauchement des activités.	En cours	
A17/D17/NER1607011 - Aller vers les partenaires, communiquer davantage avec eux et améliorer la concertation avec ces derniers dans la mise en œuvre des activités	OUSMANE Maïmouna	31/12/2020	Des rencontres de clarification de la démarche RC ont eu lieu avec les acteurs de la santé notamment L'HD et ECD de Gothèye, DRSP Dosso et Tillabéri et MSP. Ces rencontres ont permis la compréhension du renforcement en termes de changement individuel et organisationnel mais aussi de réadapter la planification des activités au besoins. Elles leur ont permis aussi de mieux comprendre les modalités d'exécution des activités RC.	En cours	
A18/D17/NER1607011 - Mener de réflexion pour renseigner les données de bases pour les indicateurs d'outcome et d'output ainsi que les cibles	ISSOUFOU Kader	31/03/2020	Un exercice de renseignement de la ligne de base ainsi que des cibles annuelles et finales ont été faites sur la base des données issues des analyses organisationnelles et les auto-évaluations. Tous les indicateurs d'outcome et output ont été renseignés.	Accompli	

Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut	
A19/D17/NER1607011 - Étudier les possibilités d'ouvrir les formations aux membres du comité de pilotage pour les formations d'ordre général	OUSMANE Maïmouna	31/12/2020	IRC a fait participer certains membres du comité de pilotage aux formations notamment sur le management, leadership et coaching et l'audit et contrôle.	Accompli	
A20/D17/NER1607011 - Reverser le reliquat des bourses élevage aux acteurs santé au cas où la sélection en cours ne donne pas assez de boursiers pouvant épuiser la ligne	OUSMANE Maïmouna	31/12/2020	La ligne a été épuisée avec le financement des boursiers du secteur élevage.	Prévu/Annulé	
Décision à prendre					
D18/NER1607011 - Les planifications opérationnelle et financière sont adoptées sous réserve de quantification des activités			25/02/2020	Comité de pilotage	
Actions			Suivi		
Action	Personne responsable	Date limite	Progression	Statut	
A21/D18/NER1607011 - Améliorer le taux d'épuisement budgétaire. Pour cela, aller vers les partenaires, créer de la motivation en vue de la réalisation des formations	OUSMANE Maïmouna	31/08/2020	Des formations sur inscription directe et divers ateliers ont été prévus malheureusement repoussés du fait de la pandémie. Mais après le déconfinement plusieurs activités ont été financées suite à la proactivité de l'équipe. Ce qui a sans doute amélioré le taux d'épuisement budgétaire.	Accompli	
Décision à prendre					
D19/NER1607011 - D18/NER1607011 - Le comité de pilotage a approuvé par consultation individuelle le recrutement d'un aide comptable pour le compte de IRC			09/06/2020	Comité de pilotage	

AUCUNE ACTION EST DISPONISBLE.

Décision à prendre					
---------------------------	--	--	--	--	--

D20/NER1607011 - Le comité de pilotage a adopté le bilan de réalisation des activités et l'exécution budgétaire	29/08/2020	Comité de pilotage
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------	--------------------

Décision à prendre		
D21/NER1607011 - Le comité de pilotage a approuvé le réaménagement budgétaire	29/09/2020	Comité de pilotage

Décision à prendre		
D22/NER1607011 - Le comité de pilotage a adopté la proposition de prolongation de la période d'exécution du projet jusqu'au 31 janvier 2022.	29/09/2020	Comité de pilotage

9.3 Réorientations stratégiques envisagées

L'année 2021, étant une année de clôture, IRC poursuivra le chantier de consolidation enclenché en 2020 en vue de rendre visible les acquisitions de compétences et leur transfert dans les organisations. Pour cela, elle assurera le suivi et l'évaluation du transfert des compétences. Elle s'évertuera à capitaliser la démarche RC et la gestion de la chaîne d'exploitation de la viande au tour de la ville de Niamey.

Elle mettra plus d'accent sur les questions du genre et inclusion sociale pour marquer quelques pas en termes de conduite d'un processus de changement de comportement dans l'utilisation de l'approche. Le genre doit plus viser la transformation des relations sociales inégalitaire pour asseoir les bases d'une société égalitaire ; pour cela elle donnera les compétences nécessaires au pool de formateurs/trice et assurera le suivi avant la fin du projet. Dans le cadre des actions spécifiques genre, le projet amorcera la mise en place de compétences en dépistage de cancer de sein et du col de l'utérus au niveau local et les accompagnera en vue de les rendre opérationnel avant la fin du projet. Il faut noter que ces types de cancer font beaucoup de victime au Niger car le dépistage précoce ne se fait pas.

Dans le domaine de la santé, elle accompagnera un changement de comportement autour de l'accueil des patients dans les structures sanitaires de Gothèye et Gaya. Elle appuiera davantage les acteurs de la demande de service (COSAN/COGES) afin qu'ils soient à mesure d'exercer leur rôle de contrôle citoyen de l'action publique. Pour cela, IRC les formera en plaidoyer/ lobbying et les accompagnera dans la conduite du plaidoyer en vue d'une plus grande équité dans l'accès aux soins de santé de qualité. Elle renforcera leur capacité de gestion de plainte pour une amélioration de la qualité des soins et la fréquentation des centres de santé.

Au niveau du secteur de l'élevage, IRC mettra plus l'accent sur la capacitation des responsables des organisations dans la conduite des changements afin d'arriver à une véritable performance des organisations.

Le projet accompagnera la disponibilisation des compétences dans le domaine de l'entrepreneuriat Agricole à même d'apporter des appuis de proximité aux promoteurs pour le développement des filières Agricoles.

9.4 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
Description des recommandations	L'acteur responsable de la (dés)approbation de la recommandation	p. ex., Q1, Q2, Q3 ou Q4 de l'année suivant celle du rapportage
Solliciter l'appui de backstopping pour mettre en place les outils de capitalisation	REPNER	Q2
Accélérer le processus de passation de marché pour la formation genre et droits humains	Est Education	Q1, Q2,
Appuyer le processus de passation de marché pour la capitalisation avec l'appui du contrat cadre avec le KIT	UAP, IRC	Q1
Capitaliser les processus RC pertinents pour une valorisation dans le portefeuille	IRC	Q2-Q3

10. Annexes

10.1 Critères de qualité

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

2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe.					
<i>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</i>					
Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale		A	B	C	D
		X			
2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?					
X	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.			
	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.			

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

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

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

4. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).

Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins 3 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A; Maximum 2 'C', pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C', pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D

A	B	C	D
Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale			
	X		

4.1 Durabilité financière/économique ?

X	A	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.
	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.
	C	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.
	D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.

4.2 Quel est le degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?

	A	Le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliqués à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.
X	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes impliqués eux aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.
	C	L'intervention recourt principalement à des arrangements ponctuels et au Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.
	D	L'intervention dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.

4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?

X	A	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.
	C	La durabilité de l'intervention est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.
	D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec l'intervention. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité de l'intervention.

4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?

	A	L'intervention est intégrée aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).
--	----------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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.

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

Le cadre logique n'a pas connu de changement.

Résultats / Indicateurs	Valeur Baseline	Valeur cible finale	Source de vérification	Fréquence de collecte de données	Responsable de la collecte de données	Responsable de la consolidation
IMPACT : La performance des acteurs en lien avec les secteurs de l'élevage et de la santé est renforcée						
OG.1 : Taux de croissance dans la production de la viande, des œufs et du lait dans les unités économiques appuyées par le PRADEL dans les régions de Dosso et Tahoua			Rapport annuel PRADEL	Annuelle	ATN IRC	Chef de projet IRC
OG.2 : Taux d'utilisation des soins curatifs dans les districts de Gaya et Gothèye	Gaya : 37,69% Gothèye : 39,03%	Gaya : 75% Gothèye : 75%	Rapport annuel PASS	Annuelle	ATN IRC	Chef de projet IRC
OUTCOME : Les organisations bénéficiaires liées aux programmes de l'élevage et de la santé disposent des ressources humaines avec des savoirs, savoirs-faire et savoirs-être nouveaux ou complémentaires à utiliser dans l'environnement sectoriel.						
OS.1 Capacité des organisations bénéficiaires dans la gestion de la performance des ressources humaines	Sera établi à partir de la première session d'auto-évaluation	Amélioration	Session d'auto-évaluation	Annuelle	ATN IRC	Chef de projet IRC
OUTPUT 1 : L'ingénierie de formation est en appui aux organisations bénéficiaires						
R1.1 Nombre d'organisations bénéficiaires directes ayant participé à une session d'information sur la philosophie de projet IRC (ratio nombre/totalité)	o	Minimum 24	Rapport d'activités IRC	Annuelle	ATN IRC	Chef de projet IRC
R1.2 Nombre de cartes de performance approuvé par les comités techniques	o	24	PV d'approbation des cartes du comité technique	Annuelle	ATN IRC	Chef de projet IRC
R1.3 Nombre de plans RC approuvé par les comités techniques	o	24	PV d'approbation des plans RC du comité technique	Annuelle	ATN IRC	Chef de projet IRC
OUTPUT 2 : Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de l'élevage sont renforcées						
R2.1 Taux d'appréciation des apprentissages par les apprenants du secteur élevage (niveau 1)	n/a	70%	Sondage après les activités de RC	Trimestrielle	ATN IRC	Chef de projet IRC
R2.2 Pourcentage des apprenants qui ont acquis de connaissances et compétences à la fin de l'activité RC (niveau 2)	n/a		Pre-et post test, après l'activité et à répéter 3 mois après les activités de RC	Annuelle	ATN IRC	Chef de projet IRC
R2.3 Nombre de personnes (désagrégé H/F) bénéficiaires des activités RC	n/a		Rapport d'activités IRC	Trimestrielle	ATN IRC	Chef de projet IRC
R2.4 Nombre d'activités RC organisées	n/a		Rapport d'activités IRC	Trimestrielle	ATN IRC	Chef de projet IRC
R2.5 Nombre d'activités intégrant les TT (genre, droits humains) et TP (digitalisation et environnement/climat) organisées	n/a		Rapport d'activités IRC	Trimestrielle	ATN IRC	Chef de projet IRC
OUTPUT 3 : Les capacités individuelles des acteurs en lien avec le secteur de la santé sont renforcées						
R3.1 Taux d'appréciation des apprentissages par les apprenants du secteur de la santé (niveau 1)	n/a	70%	Sondage après les activités de RC	Trimestrielle	ATN IRC	Chef de projet IRC
R3.2 Pourcentage des apprenants qui ont acquis de connaissances et compétences à la fin de l'activité RC (niveau 2)	n/a		Pre-et post test, après l'activité et à répéter 3 mois après les activités de RC	Annuelle	ATN IRC	Chef de projet IRC
R3.3 Nombre de personnes (désagrégé H/F) bénéficiaires des activités RC	n/a		Rapport d'activités IRC	Trimestrielle	ATN IRC	Chef de projet IRC
R3.4 Nombre d'activités RC organisées	n/a		Rapport d'activités IRC	Trimestrielle	ATN IRC	Chef de projet IRC
R2.5 Nombre d'activités intégrant les TT (genre, droits humains) et TP (digitalisation et environnement/climat) organisées	n/a		Rapport d'activités IRC	Trimestrielle	ATN IRC	Chef de projet IRC
OUTPUT 4 : Des études et expertises qui contribuent à l'innovation relatives aux secteurs de l'élevage et de la santé sont financées et des bourses individuelles sont financées.						
R4.1 Nombre de bourses financées-nombre de parcours réussis	o	4	Rapport d'activités IRC	Annuelle	ATN IRC	Chef de projet IRC
R4.2 Nombre d'études et expertises liées à l'innovation réalisées	o		Rapport d'activités IRC, Rapport d'études, expertises	Annuelle	ATN IRC	Chef de projet IRC

10.3 Fiches de suivi de processus de changement (optionnel)

Titre Output 1
Quelle est l'hypothèse de travail (1 phrase) qui donne l'orientation pour arriver à l'outcome intermédiaire ?
Est-ce que la Théorie de Changement (modèle, principes, valeurs) sous-jacente à l'hypothèse de travail a été développée d'une façon explicite ? o Oui

<p>o Changements majeurs apportés au Toc durant l'année ?</p> <p>Si oui : lesquels ? (Éventuellement ToC modifiée en annexe)</p>
<p>Quelles ont été les décisions majeures prises durant l'année pour réaliser le changement sur base de l'hypothèse de travail, et leur justification ?</p> <p>Le financement des activités COVID pour s'adapter au contexte. IRC a ciblé uniquement les activités de renforcement des capacités individuelles.</p>
<p>Y-a-t-il eu des opportunités dans le contexte (spécifiquement en lien avec le résultat) qui ont facilité le processus de changement et l'atteinte de l'outcome intermédiaire ?</p> <p>RAS</p>
<p>Y-a-t-il eu des contraintes majeures dans le contexte (spécifiquement en lien avec le résultat) qui ont influencé négativement faciliter le processus de changement et l'atteinte de l'outcome intermédiaire ?</p> <p>RAS</p>
<p>Le processus de changement (recherche-action) a-t-il été documenté ?</p> <p>o Non pas encore mais interviendra en 2020</p> <p>Si oui, sous quelle forme ?</p>
<p>Y-a-t-il eu une communication par rapport au processus de changement documenté ?</p> <p>o Non</p> <p>Si oui, sous quelle forme ?</p>

10.4 Aperçu des MoReResults

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	NON
Rapport Baseline enregistré dans PIT ?	Oui dans Gofast
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	mars/2020 (estimation)
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	Janvier /2022(estimation)
Missions de backstopping depuis le 25/12/2019	Juin 2021

Témoignage des apprenants

Personne	Témoignages
<p>1/Maliki Moussa : Président COGES Bana</p>	<p>Je remercie très sincèrement l'appui constant de l'IRC en termes de renforcement des capacités aux COSAN-COGES du district sanitaire de Gaya. Nous avons bénéficié d'un certain nombre de formation notamment sur les rôles et attributions des COSAN-COGES, sur les techniques de communication, le contrôle citoyen de l'action publique et la réédition des comptes et sur les techniques de plaidoyer et de lobbying. Ces formations ont permis aux COSAN de mieux jouer leur rôle et d'assumer leur responsabilité en tant que porteur de droit à la santé au sein de la communauté dans le département de Gaya. Elles ont aussi permis de faire des plaidoyers et lobbying qui ont abouti à la mise à disposition du CSI de Bana d'une sage-femme et de doter ce même CSI d'une ambulance qui facilitera les évacuations vers le district sanitaire de Gaya. Grâce aussi à l'appui technique d'un consultant qui a été recruté par IRC-Enabel, nous avons pu organiser un forum départemental qui a donné l'opportunité aux usagers de santé, des agents de santé et des agents communaux à échanger et dégager des solutions aux problèmes qui assaillent l'accès aux services de santé. La communauté de Gaya est très reconnaissante aux actions de ce projet qui du reste doit se poursuivre pour la construction du Niger de demain. Ce renforcement des capacités des COSAN-COGES garantira un lendemain meilleur pour l'accès aux services de soins de santé pour tous dans le département de Gaya. Pour finir, nous souhaiterons que le projet organise une formation sur la gestion des plaintes.</p>
<p>2/Ali Zakou Djibo Chef de service gestion base de données du SIM Bétail du MAGEL</p>	<p>Les compétences que j'ai acquises lors de mon stage formation m'ont permis d'améliorer le traitement, l'analyse des données du SIM Bétail pour le bulletin mensuel et les différentes communications lors des rencontres organisées par les Système d'Alerte précoce (SAP) pour les analyses de la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Mieux, j'ai pu organiser et assurer une bonne gestion des données pour satisfaire les besoins des demandeurs dans un temps record. Dans le cadre du transfert de mes compétences acquises, j'ai pu donner une formation aux cadres départementaux d'élevage sur le Système d'Information Géographique (SIG) avec le financement de l'IRC. En plus du financement de l'IRC, un autre bailleur de fond a financé une formation que j'ai donnée aux huit (08) contrôleurs du dispositif du SIM Bétail sur le SIG, le Traitement, l'analyse, l'organisation, la gestion et le stockage des données en décembre 2020. Aussi, de commun accord avec les formateurs de Ouaga, nous sommes en train de tester un modèle avec les données sur les prix moyens des animaux.</p>
<p>3/Directeur Général de l'Abattoir</p>	<p>Je voudrai tout d'abord, remercier IRC/Enabel pour avoir accepté de financer ce micro-projet avec le suivi de HCME. Nous avons reçu beaucoup des formations sur l'hygiène, les risques liés à la profession et la gestion d'une équipe dans la mise en œuvre de ce micro. Ces formations ont touché aussi bien le personnel administratif que les professionnels de la chaîne d'abattage en passant par les commerçants jusqu'aux consommateurs. Je peux vous rassurer que ces formations ont eu un impact positif important sur le comportement des agents de l'AFRIN qui se traduisent par le respect de la hiérarchie et même entre collègues ; la motivation des agents qui se sont données plus au travail ; le respect des horaires de travail ; l'amélioration dans la prise de conscience sur le port des EPI pendant les heures de travail diminuant ainsi le risque d'accident de travail. Tout ça a produit comme résultat, l'augmentation de la production malgré la pandémie covid-19, la propreté de la cour avec une diminution voire même l'absence des mauvaises odeurs qu'on sentait à 200m de l'abattoir. En plus nous avons assisté au bon comportement des agents lors des élections des délégués du personnel sans débordement, ce qui est une première. Présentement avec cette prise de conscience, nous avons pu avoir un financement</p>

Personne	Témoignages
<p>4/Mamoudou Hamidou Point focal participation communautaire du District Sanitaire de Gaya</p>	<p>de la Banque Mondiale pour assainir davantage le hall d'abattage.</p> <p>Tout d'abord je remercie IRC-ENABEL qui a beaucoup appuyé les organes de participation communautaire de notre district sanitaire en termes de renforcement des capacités. Après la formation au COSAN/COGES sur le contrôle citoyen de l'action Publique, une enquête a été menée dans toutes les structures Sanitaires de Gaya sur l'offre des services de santé. Le partage des résultats de cette enquête furent partagés avec d'abord les présidents COSAN-COGES de ces structures ou certains problèmes communs (mauvais accueil, le problème de discrimination et l'inaccessibilité financière et géographique) furent dégagés d'où la tenue d'un forum départemental pour leur trouver des solutions sous forme de plaidoyers. Ce forum a regroupé les agents de santé, les communes et les organes de participation communautaire. Après les différents plaidoyers, il ressort les acquis suivants : i) l'acquisition des ambulances aux CSI de Kawara, Adiga Lélé, Malgorou et Sia ; ii) la contribution de la diaspora et des fonctionnaires résidents à Niamey de la commune de Yélou d'un montant de 7 millions de FCFA et iii) la construction d'un logement pour le chef CSI adjoint d'Adiga Lélé. En plus, dans le cadre du suivi des engagements pris par les différents présidents lors du forum, j'appuie régulièrement le Président Départemental du COGES pour rappeler davantage la poursuite des plaidoyers dans d'autres domaines pour que les autres structures du Pays puissent prendre l'exemple de Gaya.</p>
<p>5/Haoua Alassane</p> <p>Directeur des Ressources Humaines du Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage</p>	<p>L'IRC est une opportunité pour nous les gestionnaires des ressources humaines dans différents ministères sectoriels. Les différentes formations reçues nous ont permis de mieux accomplir nos fonctions de GHR et de redynamiser la direction sur le plan de l'amélioration de la performance. Ces formations m'ont permis même de réaffecter certains secrétaires qui étaient en sur nombre dans une direction donnée à celles qui en ont beaucoup plus besoin. Nous sommes aussi, suite à la formation reçue sur le management de la formation et élaboration d'un plan de formation, en train d'élaborer le plan de formation du Ministère. Déjà nous avons eu à élaborer pour les vétérinaires à la demande d'un projet qui intervient dans le renforcement des services vétérinaires dans la sous-région.</p>
<p>6/Illo Mahamidou</p> <p>Directeur des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques du Ministère de la Santé Publique</p>	<p>Le suivi/accompagnement des bénéficiaires des différentes formations, mis en place par IRC est la meilleure approche d'intervention. Il permet aux apprenants de comprendre que les choses ont changé et toute formation reçue doit faire l'objet d'une application pour un changement organisationnel pour contribuer au développement du pays. Notre agent formé en web design, vidéographie et Multimédia est en train de réaliser des choses intéressantes au niveau de la direction et même au-delà parce qu'il est sollicité par d'autres directions de Ministère.</p>
<p>7/Mme Zema Zaratou</p> <p>Technicien Anesthésiste à l'Hôpital de District Sanitaire de Gaya</p>	<p>Nous avons une insuffisance dans la prise en charge en anesthésie pédiatrique, parce qu'avant nous ne prenions pas en charge les enfants de moins de 11 ans ayant besoin d'une intervention chirurgicale même en présence d'un chirurgien. Mais aujourd'hui avec mon stage de 4 mois en anesthésie pédiatrique au niveau du CHU de Niamey, nous prenons en charge des enfants jusqu'à deux ans et plus. Par conséquent, cela a permis de réduire le nombre d'évacuation pédiatrique au centre régional mère et enfant de Dosso. Nous remercions aussi IRC/Enabel parce qu'elle m'a doté d'un oxymètre de pouls et d'une boîte laryngoscope qui sert beaucoup actuellement à l'Hôpital de Gaya.</p>
<p>8/Illiassou Hassan</p>	<p>La formation sur le triage évaluation et traitement d'urgence à beaucoup amélioré la qualité de la prise en charge des enfants au niveau de l'hôpital surtout au niveau de l'hôpital où la majorité des agents affectés proviennent des CSI. Aujourd'hui cela a réduit considérablement les décès liés aux maladies infantiles. Il a aussi l'initiative prise par la major</p>

Personne	Témoignages
Médecin Chef Adjoint du District Sanitaire de Gothèye	générale pour faire des affiches afin d'orienter les usagers d'une unité à autre au niveau de l'hôpital. Et ça c'est suite à la formation qu'elle a reçu sur les techniques de communications dans le système de santé. Nous comptons en début 2021 organiser une restitution des formations que nous avons suivies sur l'équité des soins dans les services de santé et le management des hôpitaux afin que l'accueil, l'orientation et les comportements entre agents et usagers puissent s'améliorer.
9/Sanoussi Adamou Médecin Chef de District Sanitaire de Gaya	Avant tout, je commence par vous dire qu'au début de ma prise de service, je n'avais pas bien compris la stratégie de l'IRC mais avec la mission effectuée par le projet sur la collaboration, j'ai bien compris l'utilité de ce projet. Par conséquent, cela m'a motivé davantage à faire la situation des tdrs en instance afin de faire profiter des agents des compétences qui leurs manquent. Avec la promptitude et le dynamisme de l'équipe IRC nous avons pu réaliser des formations sur le triage évaluation et traitement d'urgence ; la prise en charge intégrée de la maladie des enfants, l'équité dans les services de santé, la communication dans le système de santé ; le management des hôpitaux, de leadership et le coaching, etc. A vrai dire, ces formations ont beaucoup amélioré la qualité de la prise en charge des enfants au niveau de l'hôpital et des CSI du district sanitaire. Suite aux formations sur la communication et la participation communautaire, nous avons même eu à mettre en place un comité de veille pour améliorer l'accueil et les préoccupations des usagers. Notre OPM aussi est en train de mettre en œuvre toutes ses compétences acquises pour assurer le fonctionnement des équipements médicaux.

Type de formations données

Type RC	Activités	Organisations bénéficiaires	Secteur
Management	Formation sur le management, leadership et coaching	MAG/EL ; STDEL Do et Tahoua ; Code rural Tahoua et Dosso ; CRA Dosso ; Conseil Régional Tahoua et Dosso ; IP Volaille ; IPBVCP ; ECD Gaya et Gothèye et DRSP Dosso et Tillabéri	Elevage/Santé
	Formation management des hôpitaux	DRSP Dosso et Tillabéri; ECD Gaya et Gothèye; CSI Gaya et Gothèye	Santé
	Formation en gestion des infrastructures et la maitrise d'ouvrage	Communes et Conseil régionaux de Tahoua et Dosso ; communes de Gaya et Gothèye ; Conseil Régional de Tillabéri	Elevage/Santé
	Formation en reddition des comptes et Contrôle Citoyen de l'Action Publique	Communes et Conseil régionaux de Tahoua et Dosso ; communes de Gaya et Gothèye ; Conseil Régional de Tillabéri	Elevage/Santé
	Atelier sur la gestion des carrières	DRSP Tillabéri	Santé
	Formation sur le Team Building	MAGEL, STD/EL Dosso et Tahoua, Code rural Dosso	Santé
Technique	Atelier de restitution de la formation sur la GAR	MAG/EL ; CAPAN ; CRA et Code Rural Dosso	Elevage
	Bourses de stage sur les techniques en aviculture familiale et moderne	STD/EL Tahoua et Dosso et IP Volaille	Elevage
	Bourse de stage en production des poussins	IP Volaille	Elevage
	Bourses de stage sur les techniques d'embouche et de rationnement	IP/BVCP et CRA de Dosso	Elevage
	Bourse de stage en électricité	MAGEL	Elevage
	Formation en suivi-évaluation Suivi-évaluation	MAGEL ; CAPAN ; CRA et Code Rural Dosso	Elevage
	Bourse de stage sur les techniques moderne de transformation de la viande (Kilichi) et de mise en marché	IP/BVCP	Elevage
	Formation sur le Système National de Conseil Agricole	CRA Dosso	Elevage
	Formation sur la gestion des épidémies et risques sanitaires	DRSP Dosso	Santé
	Formation sur la Triage Evaluation et Traitement d'Urgence	Hôpital de District de Gaya	Santé
	Formation sur le Partogramme	Hôpital de District et CSI de Gaya	Santé

Type RC	Activités	Organisations bénéficiaires	Secteur
	Formation sur la Couverture Santé Universelle	MSP (Comité CUS) et ECD Gothèye	Santé
	Formation sur la Prise en Charge Intégrée des Maladies des Enfants	CSI de Gaya	Santé
	Formation en reddition des comptes	Comité de Santé et COGES Gaya et Gothèye	Santé
	Formation sur la gestion d'un secrétariat et archivage électronique	MSP et MAGEL	Elevage/Santé
	Formation audit et contrôle	MSP et MAGEL	Elevage/Santé
	Formation sur la comptabilité matière	MAGEL et DRSP Dosso	Elevage/Santé
	Accompagnement en élaboration d'un plaidoyer et lobbying	COSAN-COGES Gaya et Gothèye	Santé
	Formation sur le contrôle citoyen de l'action publique	COSAN-COGES Gaya et Gothèye	Santé
	Formation des formateurs sur les textes de la participation communautaire	DRSP Tillabéri et ECD Gaya	Santé
	Formation sur l'acte uniforme OHADA relatif aux droits des sociétés coopératives	MAGEL	Elevage
	Formation en approche filière/chaine de valeurs	MAGEL ; STDEL Dosso et Tahoua ; IP BVCP, IP Volaille, CAPAN, CRA et Communes de Dosso	Elevage
	Formation sur la préparation et formulation des projets de développement sanitaire	Conseils régionaux Dosso et Tillabéri	Santé
Comportement	Formation en Animation de la vie associative	CAPAN	Elevage
	Atelier d'échanges et de clarification des rôles et responsabilités des commissions spécialisées des communes de Dosso	Communes de Dosso	Elevage
	Formation sur l'éthique et déontologie du métier du chauffeur	MAGEL	Elevage
	Formation du personnel administratif de l'abattoir de Niamey sur la vie associative	MAGEL	Elevage
	Formation des bouchers et transporteurs de l'abattoir de Niamey sur l'hygiène corporelle et vestimentaire descente	MAGEL	Elevage
	Formation sur les techniques de communication dans le système de santé	ECD, HD de Gaya et Gothèye ; DRSP Dosso et Tillabéri	Santé
	Formation sur la communication institutionnelle	DRSP Dosso et Tillabéri	Santé

Type RC	Activités	Organisations bénéficiaires	Secteur
	Formation sur les techniques modernes de communication/ sensibilisation	COSAN-COGES Gaya	Santé
	Formation en communication interne et externe	MAGEL ; CAPAN ; IP BVCP ; IP Volaille ; Conseils Régionaux Dosso, Tahoua et Tillabéri; Codes Ruraux Dosso et Tahoua et Communes de Dosso	Elevage/Santé
	Formation sur la sécurité personnelle	MSP ; DRSP Dosso et Tillabéri et Gothèye ; Communes Gothèye et Conseil Régional de Tillabéri; STDEL Dosso et Tahoua; Code Rural Tahoua et Conseil Régional de Dosso	Elevage/Santé
	Formation sur la réédition des comptes	COSAN-COGES Gaya et Gothèye	Santé
	Formation des chauffeurs sur la conduite défensive	Communes et Hôpital de Gothèye ; Hôpital de Gaya ; DRSP Tillabéri ; DRSP Dosso ; CSI Gaya	Santé
Genre	Voyage d'études vers des localités où l'intégration de ces concepts (Genre et droits humains sur le foncier à Dan Saga département d'Aguié)	Code Rural Tahoua	Elevage
	Sensibilisation des femmes du MAGEL sur le dépistage du cancer du sein à l'occasion de la journée du 8 mars	MAGEL	Elevage
Environnement et changement climatique	Sensibilisation de la police, les gérants des marchés et chefs bouchers sur l'hygiène et la lutte contre les abattages clandestins dans la ville de Niamey (HCME)	MAGEL	Elevage
	Entretien bâtiments administratifs (MAGEL)	MAGEL	Elevage
Droits humains	Equité dans les services de soins de santé	MSP ; Hôpitaux de District de Gaya et Gothèye ; DRSP Dosso et Tillabéri; CSI Gaya et Gothèye	Santé
	Appui à l'organisation du forum départemental sur le plaidoyer sur l'accès aux services de santé de qualité	Comité de Santé et COGES Gaya et Gothèye	Santé
Digitalisation	Formations l'utilisation du réseau d'intranet dans les différentes directions du ministère MAGEL	MAGEL	Elevage
	Formation sur la gestion du site Web MAGEL	MAGEL	Elevage
	Formation en installation d'une base régionale de données d'élevage et de leur traitement à base de Système d'Information Géographique (SIG)	STD/EL Tahoua	Elevage
	Formation en Informatique (MS Office : Word, Excel et PowerPoint)	MAGEL ; STD/EL Tahoua et Dosso et Communes de Tahoua ; CSI de Gaya	Elevage/Santé

Type RC	Activités	Organisations bénéficiaires	Secteur
	Formation de restitution sur la gestion informatisée des archives et documentation	Code Rural Dosso	Elevage
	Formation du staff de la DRSP de Dosso sur le DHIS2	DRSP de Dosso	Santé
	Formation sur la création d'une base des données sur Access	ECD de Gaya	Santé
	Formation sur le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH)	MSP	Santé
	Restitution de la formation sur les Logiciels Infographie	MSP ; ECD Gaya et Gothèye ; DRSP Dosso et Tillabéri	Santé
	Formation Bureautique MAG/EL	MAGEL	Elevage
	Formation sur la transmission et la cartographie des données épidémiologiques avec le logiciel SIG	MAGEL	Elevage
	Bourse de stage en gestion des services informatiques (ITIL FOUNDATION V4) et administration réseau (CISCO CCNA 200-301	MAGEL	Elevage
	Bourses de stage sur la maintenance du réseau d'intranet	MAGEL	Santé
Lutte contre COVID-19	Formation des agents de santé sur la biosécurité, biosureté et transport sécurisé des échantillons dans le cadre de la lutte contre le Covid-19	CERMES	Santé
	Former le personnel des points d'entrée sur le RSI (2005), en détection précoce des cas des maladies, la notification immédiate et les mesures de prévention et contrôle des infections	Commission Surveillance Epidémiologique	Santé
	Former en cascade les agents de santé sur la surveillance épidémiologique, biologique et la réponse sur la maladie 2019n_coronavirus	Commission Surveillance Epidémiologique	Santé
	Organiser une session d'orientation de 30 journalistes et animateurs radios	Commission Communication	Santé
	Reproduire un module de formation en surveillance épidémiologique et biologique et la réponse sur la maladie 2019n_coronavirus	Commission Surveillance Epidémiologique	Santé
	Organiser une session d'orientation de 30 journalistes et animateurs radios en langues	Commission Communication	Santé
	Doter les administrations publiques des matériels et des produits désinfectants et les dispositifs de lavage des mains	Commission Pharmacie	Santé

Type RC	Activités	Organisations bénéficiaires	Secteur
	Produire des spots vidéo en langues et diffusions sur les chaînes nationales	Commission Communication	Santé
	Développer infographie et vidéographie avec messages clés pour les réseaux sociaux et les médias en ligne et les distribuer	Commission Communication	Santé
	Produire et diffuser les affiches, Kakemono etc.	Commission Communication	Santé

