



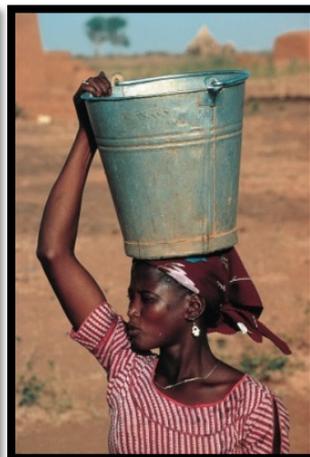
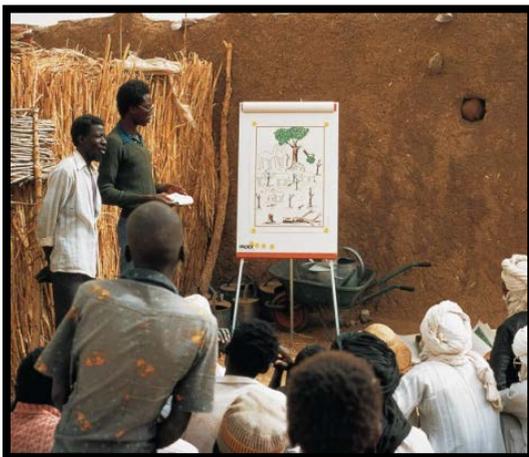
Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral des affaires étrangères (DFAE)
Direction du développement et de la coopération (DDC)
Etat-major de direction

Evaluation de pays / Country Evaluation

Stratégie de Coopération au Niger 2010 – 2015

Section Evaluation et Contrôle de Gestion





Evaluation de pays / Country Evaluation

Stratégie de Coopération au Niger

2010 – 2014

Contents:

- I Management Response et Prise de position**
- II Report final de l'évaluateur**

Annexes

Bern, Octobre 2015

Quel est le but des évaluations externes ?

Les évaluations externes mandatées par la direction de la Direction du développement et de la coopération (DDC) ont été introduites en 2002 dans le but d'obtenir une analyse plus critique et plus indépendante des activités de la DDC. Ces évaluations sont réalisées conformément aux standards d'évaluation du CAD de l'OCDE et font partie de la stratégie de la DDC visant à mettre en œuvre l'art.170 de la Constitution suisse qui exige des offices fédéraux qu'ils analysent l'efficacité de leurs actions. Les programmes menés ensemble par la DDC et le SECO¹ sont évalués conjointement.

Le programme d'évaluation est approuvé chaque année par la Direction de la DDC, à savoir le directeur et les chefs de domaine. La section Evaluation et contrôle de gestion de la DDC rend compte directement au directeur, attribue les mandats d'évaluation et est responsable de l'ensemble du processus d'évaluation. Les évaluations externes sont confiées à des consultants indépendants qui ont suffisamment de distance par rapport à la DDC pour réaliser une analyse critique et objective des performances. La Direction de la DDC réagit aux recommandations en rédigeant une réponse aux recommandations des évaluateurs.

Les évaluations mandatées par la DDC lui servent d'outil d'apprentissage organisationnel et lui permettent de définir des orientations stratégiques et de rendre compte de ses activités. Chaque année, la DDC attribue environ deux mandats portant sur une évaluation des stratégies de coopération pays ou région, une ou deux évaluations thématiques et une évaluation institutionnelle. Les rapports d'évaluation définitifs sont publiés sur le site de la DDC et sur ARAMIS, le système d'information de l'administration fédérale suisse.

Qu'entend-on par évaluation des stratégies de coopération pays ou région ?

L'évaluation des stratégies de coopération pays ou région est au cœur de la nouvelle politique d'évaluation de la DDC (2013).

En septembre 2010, la direction a confié à la section Evaluation et contrôle de gestion la mission de développer une nouvelle approche pour évaluer les stratégies de coopération. L'accent est désormais mis sur l'apprentissage et sur la standardisation à un niveau relativement important. Pour réaliser l'objectif d'apprentissage, les analyses des programmes par pays ou par région sont effectuées au moyen d'évaluations hybrides menées par une équipe mixte, composée d'un consultant externe et de deux pairs de la DDC (et, si cela est pertinent, un pair additionnel du SECO ou de la Division Sécurité humaine).

Les évaluations des stratégies de coopération ont pour **but** d'analyser la pertinence et la cohérence de la coopération au développement de la Suisse par rapport aux priorités nationales fixées en termes de développement et au message parlementaire sur la coopération internationale de la Suisse. Elles fournissent des données sur les résultats obtenus par les programmes de la stratégie de coopération au niveau des domaines d'intervention. Ce faisant, elles aident la direction de la DDC à piloter ses stratégies et ses opérations, et à améliorer l'efficacité de l'aide apportée.

Les évaluations des stratégies de coopération poursuivent les **objectifs** suivants :

- analyser, au moyen d'un processus d'apprentissage réciproque, le degré de réalisation par la DDC et ses partenaires des objectifs définis par pays ou par région dans la stratégie de coopération ainsi que l'efficacité des mécanismes de pilotage stratégique et opérationnel mis en place par le bureau de coopération ;

¹ Secrétariat d'Etat à l'économie SECO

- poser au moment opportun les fondements nécessaires à la définition d'éléments clés pour la nouvelle stratégie de coopération ;
- analyser l'importance de la contribution suisse en termes de résultats nationaux (et régionaux) obtenus dans le domaine du développement et identifier les principaux facteurs qui améliorent ou limitent l'efficacité de l'aide et l'atteinte de résultats ;
- repérer les bonnes pratiques et les approches innovantes, et partager les expériences en matière de gestion de stratégie par pays.

Calendrier

Etape	Echéance
Cahier des charges de l'évaluation	Décembre 2014
Etude préliminaire et rapport initial	Janvier 2015
Revue par des pairs sur site	Avril 2015
Rapport d'évaluation final	Mai 2015
Réponse de la direction de la DDC	Octobre 2015

I Management Response

Management Response / Prise de position sur l'évaluation de la stratégie de coopération de la DDC au Niger 2010-2015

par Coopération Régionale de la DDC, Division Afrique de l'Ouest DAO
Aide humanitaire et Corps suisse d'aide humanitaire de la DDC, Division Afrique AH
Bureau de Coopération Niger BuCo

Note

A moins que cela ne soit spécifié explicitement, les réponses reflètent une position commune des unités concernées:

DAO Coopération Régionale de la DDC: Division Afrique de l'Ouest (Centrale + BuCo)

AH Aide humanitaire et Corps suisse d'aide humanitaire: Division Afrique

Appréciation globale du rapport de l'évaluation

A. Remarques générales

Pour l'essentiel, la DAO partage les recommandations et les conclusions contenues dans le rapport d'évaluation. Un tel processus permet d'assurer une relecture des orientations de la stratégie 2010 – 2015 et un examen détaillé des actions conduites, des acquis et des limites au terme de leur mise en œuvre.

Le rapport sert de base à la réflexion à mener pour le renouvellement de la stratégie. Il propose par ailleurs des orientations et des perspectives en terme d'approches, de postures et d'enjeux stratégiques qui influencent directement l'élaboration de celle-ci. La DAO remercie l'équipe d'évaluation qui a conduit son mandat selon un agenda extrêmement serré, l'a exécuté dans sa totalité, dans des conditions rendues délicates par l'insécurité ainsi que la récusation de plusieurs membres de l'équipe initiale.

B. Remarques spécifiques

Dans la partie introductive du rapport (Chapitre 1.2, Approche et Méthodes, para. 3, p. 1), la cible de l'évaluation est mentionnée. Sans minimiser la place qu'occupent le Bureau de coopération et les responsables pour la stratégie de coopération à Berne, ce paragraphe se focalise trop sur la hiérarchisation des responsabilités. Celle-ci conduit à la déresponsabilisation d'une partie des partenaires. Dans une logique de programme, on est dans une approche de coresponsabilité entre donateurs et "receveurs" de l'aide.

En vue d'un passage à l'échelle des expériences porteuses, le rapport recommande « d'engager et de dynamiser dès maintenant un dialogue politique tant au niveau national que régional pour apprécier le potentiel et les limites des différents dispositifs en cours d'expérimentation » (p.20). Sur ce point spécifique, il est à noter que la Suisse est fortement impliquée dans ce type de dialogue et de concertation avec les partenaires techniques actifs au Niger. Elle se positionne dans le dialogue politique, notamment en tant que chef de file du groupe PTF éducation (jusqu'à fin janvier 2015) et du sous-groupe

formation professionnelle. La programmation conjointe avec l'UE, également mentionnée à juste titre par l'évaluation, est un autre exemple significatif de dialogue et d'action commune.

Nous prenons note de la nécessité de systématiser les approches telles que "Gestion de Programme Sensible au Conflit" (GPSC), "Approche Sensible à la Nutrition (SAN), Gestion Axée sur les Résultats (GAR); "*Whole of Government Approach*"... qui sont autant d'outils dont la finalité est de faciliter l'engagement des appuis et de s'assurer d'une posture conforme à l'évolution des partenariats et à l'esprit de l'aide.

Dans un récent courrier, le service "évaluation" rappelait la position de principe adoptée en matière d'intégration de la dimension "nutrition". Nous attirons cependant l'attention sur les aspects normatifs de ces décisions et la "standardisation" des relations qu'elles induisent. Ces décisions, adoptées unilatéralement par les partenaires techniques et financiers, ne sont souvent ni comprises, ni partagées par les différents acteurs locaux.

La DAO partage les recommandations du chapitre traitant du "lien entre l'aide au développement et l'aide humanitaire". Nous relevons cependant que les points soulevés pour l'aide humanitaire auraient pu être formulés de la même manière à l'endroit de la coopération au développement. Il ne s'agit pas de désigner des responsables porteurs des échecs du développement, mais de clarifier les rôles et missions de chacun. Le Niger, c'est un constat unanimement partagé, est trop dépendant de l'aide d'urgence, des programmes de développement et des interventions d'experts. Le gouvernement et la population doivent impérativement prendre le leadership des réformes à partir de leurs propres projets les bailleurs de fonds qu'ils soient actifs dans l'urgence et/ou le développement sont indispensables pour accompagner cette transition.

En la matière la DDC fait plutôt bien, notamment en coordonnant les moyens de l'aide d'urgence avec ceux du développement. Le soutien au Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises et des Catastrophe Alimentaire est de ce point de vue un bon exemple de complémentarité des approches visant le renforcement des structures de l'Etat.

L'Aide Humanitaire accepte partiellement les conclusions et les recommandations faites dans le chapitre traitant du "lien entre l'aide au développement et l'aide humanitaire", mais rejette les généralités sur les approches des acteurs humanitaires à la page 31 du rapport d'évaluation.

Volet d'évaluation 1: Analyse du contexte

Objectif: Analyse du degré de réflexion des priorités de développement du pays partenaire et de la politique suisse de coopération internationale – le « Message » et de la qualité de l'analyse du contexte.

Ce volet d'évaluation se réfère au contexte du pays partenaire et au contexte suisse – tout en considérant aussi le développement du contexte global de la coopération au développement.

Recommandations à:	D'accord ou rejeté	Management Response / Prise de position
<p>R1 Systématiser l'analyse du contexte en considérant les aspects mentionnés ci-dessus et en appliquant les approches reconnues dans les contextes fragiles y compris élaboration des scénarios et l'intégration de l'approche « gestion de programmes sensibles aux conflits (GPSC) » ; l'analyse approfondie du contexte devrait aussi donner des indications si la concentration géographique est compatible avec une telle GPSC (voir aussi la recommandation respective sous le volet 2 de cette évaluation ci-dessous).</p>	D'accord	<p>DAO: le BuCo effectue déjà des analyses de contexte intégrant diverses questions (sécurité, économie, social, politique) et continuera à se baser sur des sources multiples afin de recouper l'information. Ces analyses de contexte se font et continueront à se faire de manière commune avec les autres donateurs bilatéraux et multilatéraux. La GPSC sera cependant mieux prise en compte dans ces analyses.</p> <p>L'AH encourage le BuCo à utiliser l'expertise humanitaire et de la DSH pour compléter son analyse de contexte.</p>
<p>R2 Basée sur cette analyse du contexte plus approfondie, formuler la vision/la finalité de la nouvelle stratégie en placent la population nigérienne et sa sécurité alimentaire et résilience, qui bénéficie d'un appui par son gouvernement avec une contribution de la coopération suisse, au centre d'intérêt (p.ex. « D'ici 2020, la population nigérienne, soutenue par le Gouvernement ... et la coopération suisse contribue ... ») ; élaborer une nouvelle stratégie de coopération comme opportunité de réaliser cette vision/finalité ; le leitmotiv doit être : adapter/moderniser la stratégie de coopération de la DDC</p>	D'accord	<p>DAO: La nouvelle stratégie sera l'occasion de réfléchir au renforcement des synergies et des effets des différents projets en un programme plus cohérent. Bien que beaucoup d'éléments soient déjà présents, ils demandent à être systématisés. Le démarrage du domaine gouvernance locale permettra de faire d'importants progrès dans ce sens puisque ils visent à donner aux collectivités décentralisées élues les capacités et les moyens de définir, piloter et réaliser leur développement.</p> <p>L'AH sera disposée à accompagner le BuCo dans le domaine de la Sécurité alimentaire et Nutrition de manière à assurer à la Suisse une position cohérente et coordonnée, notamment par rapport aux</p>

au Niger 1016-2020 aux défis actuels et futurs et suivre une « vraie » approche programme ² .		partenaires multilatéraux (dont le PAM et UNICEF), qui tendent à se positionner activement dans le domaine de la résilience.
<p>R3 Prendre une décision sur la programmation conjointe toute en gardant les spécificités de la Coopération Suisse et en jouant sur ses points forts ; bien que la décision reste tout d'abord une décision politique, en tenant compte des avantages et des désavantages/défis il est recommandé de</p> <ul style="list-style-type: none"> • participer de manière active et constructive aux discussions et à l'élaboration du modèle concret au Niger ; • proactivement avancer les positions et les intérêts de la Suisse dans les débats ; • décider au moment donné sur l'intégration formelle de la coopération suisse dans la programmation conjointe. 	D'accord	DAO: Cette recommandation reflète exactement la position actuelle du BUCO et de la DAO et nous allons poursuivre notre engagement dans ce sens.

Volet d'évaluation 2: Pertinence du portefeuille de projets

Objectif: Analyse de la cohérence entre le portefeuille des projets avec la stratégie de coopération et de sa pertinence pour atteindre les objectifs de la stratégie et des domaines.

Conformément aux TdR, ce volet est analysé surtout par rapport aux domaines thématiques de la stratégie de coopération en lien avec la finalité de la SC.

Recommandations à:	D'accord ou rejeté	Management Response / Prise de position
R1 Mieux adapter les interventions suisses dans le domaine DR/SA et suivre une approche sectorielle sensible à la nutrition dans les trois domaines	D'accord	DAO: cela sera intégré dans la nouvelle stratégie et voir également la remarque exprimée dans la partie "appréciation globale". L'AH apportera son soutien pour l'intégration de la Nutrition dans

² Toutes les recommandations qui suivent au niveau des autres volets sont censés réaliser ce leitmotiv.

<p>d'intervention de la SC (c'est-à-dire agriculture, éducation, gouvernance locale sensible à la nutrition) en considérant le concept résilience ; assurer systématiquement une approche système alimentaire (« <i>food system</i> ») ; piloter une approche multi-secteurs en soutenant les acteurs au niveau décentralisé.</p>		<p>les programmes.</p>
<p>R2 Stimuler une réflexion – pilotée par le Gouvernement – sur un modèle E/FP adapté aux défis et contexte nigériens et adapter le portefeuille en conséquence.</p>	<p>D'accord</p>	<p>DAO: La démarche par apprentissage fait l'objet d'une concertation directe avec le Ministère de la Formation Professionnelle depuis plusieurs mois. La DAO et le BUCO Niamey ont entamé une réflexion sur la démographie. Un des aspects discuté à trait au domaine Education/Formation Professionnelle et esquisse des pistes sur comment les programmes pourraient mieux prendre en compte ces enjeux contextuels afin que nos programmes aient des effets plus amples (outreach) et plus profonds sur les jeunes.</p>
<p>R3 Exploiter de manière plus systématique les synergies à l'intérieur des domaines et entre les trois domaines et avec les programmes régionaux, p.ex.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sensibiliser les collectivités territoriales sur la magnitude et les conséquences et enjeux du problème de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle pour l'intégrer de manière stratégiques dans les plan de développement régionaux et communaux (PDR et PDC) ; • Soutenir l'intégration de la SAN dans les curricula de différents types d'éducation et de formation professionnelle ; • Contribuer au développement des connaissances et capacités des organisations paysannes et de leurs membres en matière de SAN en allant au-delà de la production et la commercialisation des produits agricole et de l'élevage ; • Organiser des ateliers de bilan annuel au niveau régional et national (avant la rédaction du rapport 	<p>D'accord</p>	<p>DAO: Ces points seront repris dans la stratégie en cours d'élaboration. En particulier lors de l'élaboration du cadre logique final, des indicateurs devant être "alimentés" par différents projets permettront de renforcer ces synergies et ce dialogue entre les acteurs dans les trois domaines mais aussi avec les programmes régionaux.</p> <p>L'AH apportera son soutien pour l'intégration de la Nutrition dans les programmes.</p>

<p>annuel) pour analyser ensemble avec les partenaires et bénéficiaires les résultats atteints et leur contribution au développement du pays ; basé sur ce bilan, animer un dialogue pour identifier dans quel mesure les liens entre les différents projets et les différents domaines peuvent être renforcés en vue d'une meilleure atteinte de résultats ; une telle approche permet en même temps d'améliorer la gestion axée sur les résultats (voir recommandation ci-dessous).</p>		
<p>R4 Intégrer de manière systématique la perspective genre, la dynamique démographique et changement climatique dans la nouvelle stratégie de coopération et son portefeuille.</p>	<p>D'accord</p>	<p>DAO: La perspective genre sera intégrée dans la nouvelle stratégie à partir d'activités concrètes. Ces dernières années durant lesquelles de nombreux changements de personnels ont eu lieu et durant lesquelles les conditions politiques et sécuritaires ont exigé une adaptation importante de la manière de travailler, le genre a un peu été laissé de côté. Le BUCO en est conscient et est en train de mettre un effort particulier sur la prise en compte des inégalités dans le programme. Une stratégie est en train d'être mise en place et cette question est maintenant considérée de manière adéquate grâce aux appuis de la responsable genre du domaine. Il en est de même pour l'aspect démographie et jeunesse.</p> <p>AH: Les synergies dans le domaine du genre pourraient être mieux exploitées entre la RC, l'AH et la DSH.</p>
<p>R5 En réalisant ces aspects, créer un « vrai » programme de la stratégie de coopération suisse qui atteigne plus de résultats que la somme des projets individuels.</p>	<p>D'accord</p>	<p>DAO: voir recommandations plus haut</p>
<p>R6 Respecter la concentration géographique au moins jusqu'à une preuve du contraire par une analyse approfondie du contexte (recommandée ci-dessus).</p>	<p>Partiellement d'accord</p>	<p>DAO: les interventions dans d'autres zones que Dosso et Maradi ne sont faites que lorsqu'elles. a) offrent une possibilité d'alliances (coopération déléguée, DSH, AH, etc.), b) limitent le coût de transaction et offrent une possibilité de suivi pour le BUCO et c) sont finançables par le budget.</p> <p>Il faut également relever que la coopération suisse participe à des programmes globaux, par exemple le Programme Sectoriel de</p>

	<p>l'Education et de la Formation (PSEF) dont le rayonnement ne se limite pas à des régions mais a une portée nationale. Dans le secteur de l'élevage, activité économique de premier rang pour le Niger, la problématique des espaces de transhumance doit être considérée à l'échelle nationale (voire internationale) pour que les interventions aient un sens (cohérence et efficacité).</p> <p>Il est opportun de rappeler que, dû à son mandat, l'AH n'a pas de zone géographique de concentration, mais agit selon une approche fondée sur les besoins, où qu'ils soient. Cependant, l'AH essaiera dans la mesure du possible que ses interventions humanitaires visent également les zones géographiques prioritaires du BuCo.</p> <p>L'AH encourage le BuCo à considérer un engagement plus soutenu dans la région de Diffa, qui demeure fragile encore un certain temps à cause du conflit au nord-est du Nigéria. Il est en effet primordial de s'assurer que les zones ayant subies des déplacements massifs puissent être accompagnés dans leur redressement socio-économique en fin de crise, en s'assurant d'une reprise en main administrative par les autorités légitimes.</p>
--	---

Volet d'évaluation 3: mise en œuvre de la stratégie de coopération et de son portefeuille

Objectif: Analyse de l'efficacité de la gestion du portefeuille par le BuCo et de sa contribution à l'atteinte optimale de résultats.

Recommandations à:	D'accord ou rejeté	Management Response / Prise de position
<p>R1 Renforcer la gestion axée sur les résultats (GAR) de la stratégie de coopération et les capacités respectives du BuCo sous la responsabilité du leadership avec coresponsabilité de tout le personnel du bureau en utilisant systématiquement la stratégie de coopération comme base pour le pilotage.</p>	D'accord	<p>DAO: Dans le processus de préparation de la nouvelle stratégie, un cadre de résultats complet est élaboré. Celui-ci est le résultat d'un travail effectué principalement par le BuCo, donc le futur utilisateur. Son utilisation future sera ainsi renforcée. Les indicateurs seront encore peaufinés et les bases de références préparées notamment avec le soutien de spécialistes. Le rapportage par rapport aux résultats sera donc effectif à l'avenir.</p>

R2 Basé sur ce renforcement de la GAR, adapter et renforcer le système de suivi & évaluation des résultats de la coopération suisse conformément au concept de la DDC pour le monitoring des stratégies de coopération.	D'accord	DAO: voir ci-dessus
R3 Renforcer les capacités du BuCo en matière de SAN et résilience.	D'accord	DAO: La question de la nutrition est intégrée dans la nouvelle stratégie. Le BuCo recevra un appui en la matière des collègues de l'AH. Dans la nouvelle stratégie, le concept de résilience sera défini en rapport avec le contexte nigérien.
R4 Analyser dans quelle mesure un renforcement de capacités du BuCo pour mener un dialogue politique efficace et/ou dialogue génératif est nécessaire et utile.	Pas d'accord	DAO: le BuCo possède le personnel capable de mener un dialogue politique (peut-être que cette recommandation devrait-elle être clarifiée). Cependant, les conditions ne sont pas toujours données pour pouvoir exercer l'influence souhaitée, comme cela a été le cas dans le cadre de l'initiative 3N (les Nigériens nourrissent les Nigériens), en dépit de la stratégie et de la volonté de la collaboration Suisse.

Volet d'évaluation 4: Résultats de la stratégie de coopération

Objectif: Analyse des résultats atteints par domaine comme contribution de la coopération suisse aux résultats de développement du pays partenaire

Recommandations à:	D'accord ou rejeté	Management Response / Prise de position
R1 Renforcer et systématiser le dialogue politique en vue d'une meilleure appropriation des approches et modèles par le Gouvernement, p.ex. <ul style="list-style-type: none"> • Profiter du moment de rédaction du rapport annuel pour fêter les résultats atteints avec les partenaires et mener un dialogue pour encore renforcer l'atteinte des 	D'accord	DAO: Le BuCo maintient et développe un dialogue politique avec le gouvernement pour le soutenir dans ses réflexions sur le développement du pays. Dans les cadres de concertation, la DDC fait un plaidoyer pour l'adaptation des systèmes et processus nationaux mais aussi pour renforcer les capacités de l'Etat et ses démembrements à assumer leurs responsabilités. Tous les projets incluent dès leur conception l'aspect "passage à l'échelle", une

<p>résultats l'année prochaine ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Au niveau des cadres de concertation, stimuler une réflexion sur les innovations développées par différents projet en vue d'identifier des modèles appropriés pour une mise à l'échelle ; • Faciliter l'élaboration d'une stratégie de mise à l'échelle depuis le début de projets ensemble avec les partenaires politique et opérationnels ; assurer un suivi de près et l'analyse systématique des expériences et leçons à tirer des approches innovatrices pour permettre d'établir les bases pour une mise à l'échelle. 		<p>vision systémique afin d'atteindre des résultats significatifs.</p> <p>La DAO et l'AH, qui collaborent dans le cadre de la stratégie conjointe, conviennent d'un commun accord que les rapports annuels et <i>management response</i> seront conjoints et coordonnés.</p>
---	--	--

Thème spécial de cette évaluation : lien entre l'aide au développement et l'aide humanitaire

Objectif : Analyser dans quelle mesure le lien entre l'aide au développement et l'aide humanitaire est promu et renforcé dans le cadre de la coopération suisse au Niger.

Recommandations à:	D'accord ou rejeté	Management Response / Prise de position
<p>R1 Intégrer une réflexion et approche stratégique sur le lien entre l'aide au développement et l'aide humanitaire dans la nouvelle stratégie de la DDC au Niger 2016-2020 (Base : C3).</p>	<p>D'accord</p>	<p>DAO : La DAO partage les recommandations du chapitre traitant du "lien entre l'aide au développement et l'aide humanitaire". Nous relevons cependant que les points soulevés pour l'aide humanitaire auraient pu être formulés de la même manière à l'endroit de la coopération au développement. Il ne s'agit pas de désigner des responsables porteurs des échecs du développement, mais de clarifier les rôles et missions de chacun. Le Niger, c'est un constat unanimement partagé, est trop dépendant de l'aide d'urgence, des programmes de développement et des interventions d'experts. Le gouvernement et la population doivent impérativement prendre le leadership des réformes à partir de leurs propres projets les bailleurs de fonds qu'ils soient actifs dans l'urgence et/ou le</p>

		<p>développement sont indispensables pour accompagner cette transition.</p> <p>En la matière la DDC fait plutôt bien, notamment en coordonnant les moyens de l'aide d'urgence avec ceux du développement. Le soutien au Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises et des Catastrophe Alimentaire est de ce point de vue un bon exemple de complémentarité des approches visant le renforcement des structures de l'Etat.</p> <p>AH : Une telle réflexion a déjà été initiée au Niger et il est nécessaire de la poursuivre. La complémentarité des interventions suisses d'aide au développement, d'aide d'urgence et de promotion de la paix au Niger est d'autant plus importante que ce pays fait face à de nombreux défis. Alors que l'AH apportera une réponse d'urgence pour répondre à des besoins aigus, il est crucial que la Coopération régionale continue, voire renforce, son engagement pour répondre aux besoins chroniques et structurels, telle que l'insécurité alimentaire et la malnutrition.</p>
<p>R2 Mieux exploiter le potentiel et les opportunités d'un dialogue politique et du travail sur le « lien entre développement – urgence » avec le HCI3N, le DNPGCCA et les collectivités territoriales et au niveau national et au niveau décentralisé dans les zones de concentration de la coopération suisse (Base : C3). Ceci demande p.ex. de</p> <ul style="list-style-type: none"> • stimuler une analyse conjointe des enjeux et priorités de la thématique « développement –urgence » au niveau du HCI3N et des conseils régionaux à Dosso et Maradi, tout en intégrant la thématique de « résilience » ; • soutenir les responsables du HCI3N, du DNPGCCA et des collectivités territoriales et au niveau national et au niveau décentralisé pour assurer leurs rôles respectifs dans des situations spécifiques de crises ou des situations dites « normales » ; 	D'accord.	<p>AH : Il s'agira également de se mettre d'accord au sein de la coopération internationale suisse sur la définition de la résilience pour avoir une approche concertée. A ce sujet, dans la nouvelle stratégie, le concept de résilience sera défini en rapport avec le contexte nigérien.</p>

soutenir les acteurs à développer leur résilience.		
R3 En cas d'urgence/crise alimentaire aggravé, assurer que la population touchée par la crise dans les régions de concentration de la coopération suisse (population identifiée à travers le mécanisme existant du DNPGCCA) bénéficie de l'aide humanitaire suisse et des interventions du DNPGCCA (Base : C2, C3).	Partiellement d'accord.	AH : Il est opportun de rappeler que, dû à son mandat, l'AH n'a pas de zone géographique de concentration, mais agit selon une approche fondée sur les besoins, où qu'ils soient. Cependant, l'AH essaiera dans la mesure du possible que ses interventions humanitaires visent également les zones géographiques prioritaires du Bucu. Vu que la DDC appuie les Dispositifs autant au Niger qu'au Mali (plus récemment), il serait intéressant de favoriser les échanges de bonnes pratiques entre les deux programmes, tout en tenant compte des spécificités de chaque contexte.
R4 Au sein de la coopération internationale suisse, développer une stratégie de dialogue avec le PAM à Rome et à Niamey. Basée sur cette stratégie, s'engager – ensemble avec les « <i>like-minded</i> » PTF – de manière conséquente à un dialogue politique avec cette organisation (Base : C4).	Partiellement d'accord.	AH : L'AH mène déjà un dialogue institutionnel à un niveau stratégique au sein du Executive Board du PAM à Rome. C'est davantage au niveau national, au Niger, que la Suisse doit identifier sa position vis-à-vis du PAM et mener son dialogue. Le lien entre le dialogue au niveau global (à Rome) et national (au Niger) se fera selon le principe de l'AH intitulé « Working in the triangle », qui garantit un échange d'informations entre le Desk géographique, la Division multilatérale et le terrain, et nourrit le dialogue institutionnel.

Date... 28.9.2015



Chef Domaine Coopération Régionale

Chef Domaine Aide humanitaire et Corps suisse d'aide humanitaire



II. Evaluators' Final Report

Ce rapport d'évaluation de la stratégie de coopération de la Direction du développement et de la coopération (DDC) au Niger a été élaboré par l'équipe d'évaluation, composée de

Mme. Dr. Lioba Weingärtner,
consultante internationale et cheffe de l'équipe et coordinatrice du rapport
Lioba.Weingaertner@t-online.de

M. Laouali Dan Dah Mahaman,
consultant Nigérien nigerhorizons@yahoo.fr

Mme Petra Winiger,
paire, DDC Berne petra.winiger@eda.admin.ch

Le contenu de ce rapport relève de la seule responsabilité des évaluateurs et de la paire.

Mai 2015

Remerciements

De sincères remerciements sont adressés au directeur et au personnel du Bureau de la coopération suisse (BuCo) au Niger pour leur entière disponibilité pendant toute la période de l'évaluation. Les discussions ouvertes, franches et engagées ont permis aux évaluateurs d'élaborer les réponses aux questions données, d'identifier les arguments clés et d'aiguiser leurs constats, conclusions et recommandations. Sans les contributions et le soutien très professionnel de l'équipe du BuCo Niamey à la préparation de l'évaluation, à la mise à disposition de l'information et des documents pertinents ainsi qu'à la préparation du programme et de la logistique pour la mission au Niger en toute sécurité (avec changements de dernières minutes), cette évaluation n'aurait jamais été possible. L'accueil très aimable et l'ambiance au BuCo a rendu notre séjour à Niamey bien agréable.

Nous remercions également toute personne de ressource qui a consacré son temps à des discussions avec les évaluateurs. Cet échange d'information et de perspectives était essentiel pour la réussite de cette évaluation.

Nos meilleurs remerciements sont adressés à M. Hans Rudolf Felber, chargé du dossier, Section Evaluation et Contrôle de gestion de la DDC (hans-rudolf.felber@eda.admin.ch) pour sa direction et son soutien dans ce contexte.

Table des matières

1	Introduction	1
1.1	Contexte et objectif de l'évaluation de la stratégie de coopération	1
1.2	Approche et méthodes	1
1.3	Rapport de l'évaluation et sa structure	2
2	L'objet de l'évaluation : la stratégie de coopération de la DDC au Niger 2010-2015	2
3	Constats, conclusions et recommandations	4
	Volet d'évaluation 1 (<i>Evaluation Area 1</i>): Analyse du contexte	4
1.1	Positionnement et adaptation de la stratégie de coopération par rapport au contexte du pays et aux politiques suisses	6
1.2	Qualité de l'analyse de contexte	10
	Volet d'évaluation 2: Pertinence du portefeuille de projets	12
2.1	Pertinence du portefeuille de projets par rapport aux domaines thématiques de la stratégie de coopération	13
	Volet d'évaluation 3: Mise en œuvre de la stratégie de coopération et de son portefeuille	19
3.1	Performance de la gestion	19
3.2	Qualité du système de suivi de la stratégie de coopération	20
3.3	Coordination et efficacité de l'aide dans le pays	21
	Volet d'évaluation 4: Résultats de la stratégie de coopération	22
4.1	Résultats par domaine d'intervention, efficacité et contribution aux résultats du pays	24
4.2	Durabilité et mise à l'échelle	28
	Thème spécial de cette évaluation : lien entre l'aide au développement et l'aide humanitaire	31
	Références	35

Annexes	40
Annexe 1 : Questions standards et spécifiques de l'évaluation	40
Annexe 2 : Liste des personnes ressources de l'évaluation	42
Annexe 3 : Calendrier suggéré pour l'évaluation de la stratégie de coopération de la DDC au Niger 2010 – 2015*	45
Annexe 4 : Programme au Niger comme réalisé par les évaluateurs	46
Annexe 5 : Carte du Niger	47
Annexe 6 : Zone d'intervention de la DDC au Niger	48
Annexe 7 : Liste des projets de la coopération bilatérale au développement	49
Annexe 8 : Durée des projets	50
Annexe 9 : Liste de projets terminés durant la période de l'évaluation (2010-2014)	52
Annexe 10 : Programmes globaux et régionaux avec une composante au Niger	53
Annexe 11 : Budgets annuels par domaine, 2010-2015	54
Annexe 12 : Aide humanitaire de la DDC au Niger et au Sahel	55
Annexe 13 : Coopération internationale de la Suisse avec le Niger	57
Annexe 14 : Division Sécurité Humaine (DSH) du DFAE	58
Annexe 15 : Analyse des changements du contexte	59
Annexe 16: Cadres de concertation Niger (niveau national)	64
Annexe 17 : Nombre et composition du personnel du BuCo et des projets	65
Annexe 18 : Modes de conversation	66
Annexe 19 : Synopsis du cadre des résultats de la stratégie de coopération suisse au Niger, 2010-2015	69
Annexe 20 : Données statistiques de base	70

Figures

1	Cadre de résultats domaine « développement rural/sécurité alimentaire »	25
2	Cadre de résultats domaine « éducation/formation professionnelle »	26

Encadrés

1	Les axes stratégiques de l'Initiative 3 N	7
2	Sites intégrés de formation agricole (SIFA)	30
3	Mécanisme de financement de micro-projets des exploitations familiales, des organisations paysannes et des collectivités territoriales dans le cadre du PAPI	31
4	Approche proposée par le Programme Alimentaire Mondial (PAM) pour les cantines scolaires au Niger	33

Abréviations

ACF-E	Action Contre la Faim – Espagne
AEP	Approvisionnement en Eau Potable
AFD	Agence Française au Développement
AH	Aide Humanitaire
ANFICT	Agence Nationale de Financement des Collectivités Territoriales
APD	Aide Publique au Développement
BAD	Banque Africaine de Développement
BuCo(s)	Bureau(x) de la Coopération Suisse
CAASPA	Centre d'Analyses et d'Actions pour la Sécurité et la Paix au Sahel
CHF	Francs Suisse
CICR	Comité International de la Croix Rouge
CS	<i>Cooperation strategy</i>
D/GL	Décentralisation/Gouvernance Locale
DAO	Direction Afrique de l'Ouest
DDC	Direction du Développement et de la Coopération
DFAE	Département Fédéral des Affaires Etrangères
DN	Dispositif National (= DNPGCCA)
DNPGCCA	Dispositif National de Prévention et de Gestion des Catastrophes et Crises Alimentaires
DCPND	Document cadre de politique nationale de décentralisation
DPG	Déclaration de Politique Générale du Gouvernement
DR	Directeur Résident
DR/SA	Développement Rural/Sécurité Alimentaire
DREP	Direction Régionale de l'Enseignement Primaire
DSH	Direction de Sécurité Humaine
E/FP	Education/Formation Professionnelle
EA	<i>Evaluation Area</i>
ENI	Ecole Normale d'Instituteur
EPT	Equivalents Plein Temps
FAO	<i>Food and Agriculture Organization of the United Nations</i>
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FISAN	Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
FONENF	Fonds d'Appui à l'Education Non Formelle
FOPROR	Programme d'Appui à la Formation Professionnelle Rurale au Niger
FSIL	Fonds de Soutien à l'Investissement Local
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
GPSC	Gestion de Programme Sensible aux Conflits
GDPRD	Global Donor Platform for Rural Development
HACP	Haute Autorité pour la Consolidation de la Paix

HCI3N	Haut-Commissariat à l'Initiative 3N « Les Nigériens Nourrissent les Nigériens »
I3N	Initiative 3 N « Les Nigériens Nourrissent les Nigériens »
IFAD	<i>International Fund for Agricultural Development</i>
IFAENF	Institut de Formation en Alphabétisation et Education Non-Formelle
IFPRI	<i>International Food Policy Research Institute</i>
INS	Institut National de la Statistique
IRC	<i>International Rescue Committee</i>
MEP	Ministère de l'Enseignement Primaire, de la Promotion des Langues Nationales et de l'Education Civique maire
MERV	<i>Monitoring entwicklungsrelevanter Veränderungen</i> Monitoring des changements influant sur le développement
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
ODD	Objectifs de Développement Durable = SDG
OMR	<i>Office Management Report = RGB</i>
ONG(s)	Organisation(s) Non-Gouvernementale(s)
OP	Organisation(s) Paysanne(s)
PACT	Programme d'Appui aux Collectivités Territoriales
PADIP	Projet d'Appui au Développement de l'Irrigation Privée
PAGL	Programmes d'Appui à la Gouvernance Locale
PAM	Programme Alimentaire Mondiale
PAPI	Programme d'Appui à la Production et à la Promotion des Cultures Irriguées
PAQUE	Programme d'Appui à la Qualité de l'Education Formelle
PASEL	Programme d'Appui au Secteur de l'Elevage
PC	Proposition de Crédit
PCR	Plan de Développement Régional
PCSER/G	Programme de Consolidation du Système d'Entretien Routier de Gaya
PDC	Plan de Développement Communal
PDDE	Programme Décennal de Développement de l'Education 2003 - 2013
PDES	Plan de Développement Economique et Social
PEAJ	Programme d'Education Alternative des Jeunes
PECEA	Programme de Promotion de l'Emploi et de la Croissance Economique dans l'Agriculture
PENF	Programme d'Education Non-Formelle
PHRASEA	Programme d'Hydraulique Rurale et d'Appui au Secteur de l'Eau et Assainissement
PIB	Produit interne Brut
PME	Partenariat Mondial de l'Education
PNAEPA	Programme National d'Alimentation en Eau Potable et Assainissement
PNG	Politique Nationale Genre
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement = UNDP
PPP	<i>Purchasing Power Parity</i>

PREPP	Programme Régional Education et Formation des Populations Pastorales en Zones Transfrontalières
PRIQUE-Pdt	Programme Régional pour la Qualité de l'Education par la Pédagogie du Texte
PSEF	Programme Sectoriel de l'Education et la Formation Professionnelle
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RGB	Rapport de Gestion des Bureaux = OMR
RS	<i>Results Statement</i>
SAN	Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
SC	Stratégie de Coopération
SCI	Système de Contrôle Interne
SCOFI	Scolarisation des Filles
SDC	<i>Swiss Agency for Development and Cooperation</i>
SDG	<i>Sustainable Development Goals = ODD</i>
SDR	Stratégie de développement rural
SDRP	Stratégie de Développement Accéléré et de Réduction de la Pauvreté
SECO	Secrétariat d'Etat à l'Economie
SIFA	Sites intégrés de formation agricole
SPIN	Stratégie de la Petite Irrigation au Niger
SPR	Secrétariat Permanent Régional
TdR	Termes de référence
UNDP	<i>United Nations Development Programme = PNUD</i>
UNHAS	<i>United Nations Humanitarian Air Service</i>
UNHCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour les Enfants
USD	<i>United States Dollar</i>
VSF	Vétérinaires Sans Frontières
WASH	<i>Water, Sanitation, and Hygiene</i>
WFP	<i>World Food Programme = PAM</i>
WHH	Welthungerhilfe
WSP	<i>Water and Sanitation Program</i>
WWF	<i>World Wildlife Fund</i> Fonds Mondial pour la Nature

Glossaire

Programme non vulnérable	Un programme non vulnérable est un programme qui ne doit pas être modifié ou arrêté en raison de difficultés politiques ou de mauvaise gouvernance (coup d'Etat, manque de démocratie...) (DDC 2010a)
Projet	<p><i>Ce terme et sa délimitation au terme « programme » ne sont pas définis dans la coopération suisse. Basée sur les discussions tenues, la définition suivante décrit la compréhension comme utilisée dans le contexte de cette évaluation :</i></p> <p>Un projet est un paquet d'activités réalisées pour atteindre un objectif précis dans un temps limité bien défini</p>
Programme	<p><i>Ce terme et sa délimitation au terme « projet » ne sont pas définis dans la coopération suisse. Basée sur les discussions tenues, la définition suivante décrit la compréhension comme utilisée dans le contexte de cette évaluation :</i></p> <p>Un programme est une approche qui regroupe plusieurs projets dans plusieurs domaines d'interventions sous un objectif plus large dans un temps bien défini, p.ex. tous projets réalisés dans un domaine d'intervention (programme sectoriel/thématique) et/ou tous les domaines d'interventions (programme de coopération de la coopération suisse) pendant la durée d'une stratégie de coopération</p>
Région, régional	Ce terme est utilisé relativement aux huit régions du Niger (et pas en ce qui concerne la sous-région Afrique de l'Ouest)
Pair(e)	Le terme désigne le personnel interne de la DDC, c'est-à-dire les collaborateurs du siège ou d'autres BuCos qui sont membres de l'équipe d'évaluation

Résumé exécutif (*Evaluation abstract*)

DONEUR	SDC (<i>Swiss Agency for Development and Cooperation</i>) DDC (Direction du Développement et de la Coopération)
TITRE DU RAP- PORT	Evaluation de la stratégie de coopération de la Direction du Développement et de la Coopération au Niger 2010-2015
ZONE GEOGRA- PHIQUE	Niger, Afrique de l'Ouest
SECTEUR	Développement rural/sécurité alimentaire, éducation/formation professionnelle, décentralisation/gouvernance locale
LANGUE	Français
DATE	09/2014-04/2015
AUTEURS	Lioba Weingärtner, experte internationale M. Laouali Dan Dah Mahaman, expert national Petra Winiger, paire DDC

Description du sujet

Cette évaluation analyse la coopération au développement de la Suisse avec le Niger comme défini dans la stratégie de coopération (SC) 2010-2015. L'amélioration de la sécurité alimentaire et le renforcement du pouvoir d'achat des ménages ruraux sont la finalité stratégique de la SC au travers d'un soutien aux trois domaines d'intervention : (i) développement rural/sécurité alimentaire (DR/SA), (ii) éducation/formation professionnelle (E(FP) et (iii) décentralisation/gouvernance locale (D/GL).

Le programme de coopération est essentiellement réalisé par la Direction du Développement et de la Coopération (DDC). Pendant la période 2010-2014, un budget total d'environ 68 millions CHF était engagé pour la mise en œuvre de la SC – avec une tendance croissante.

Méthodologie de l'évaluation

Basée sur le concept et boîte à outils de la DDC pour des évaluations des stratégies de coopération, cette évaluation a adopté une approche d'apprentissage mutuel pour analyser l'atteinte des objectifs stratégiques de la SC au Niger et l'effectivité des mécanismes stratégiques et opérationnels de pilotage.

L'évaluation était essentiellement basée sur une analyse documentaire compréhensive, des interviews des personnes de ressources, des discussions en groupes et des ateliers avec des collaborateurs et partenaires de la coopération Suisse, qui étaient complétés par des visites sur le terrain. La mission au Niger était réalisée entre le 13 et 27 janvier 2015. L'évaluation était réalisée par une équipe de trois personnes regroupant une consultante internationale, un consultant national et une paire de la DDC.

Constats majeurs et conclusions

Volet d'évaluation 1 : analyse du contexte

Le Bureau de Coopération au Niger assure une réflexion régulière et participative au sein du bureau et avec les partenaires sur le contexte de la coopération au développement. La stratégie de coopération a été adaptée à l'évolution du contexte. Dans l'ensemble, la finalité et les objectifs stratégiques des domaines et des thèmes transversaux de la SC sont pertinents et cohérents avec les politiques et stratégies définies par le Niger et la Suisse. Dans le cadre de la préparation de la nouvelle stratégie de coopération de la DDC au Niger 2016-2020, il y a la nécessité de consolider et d'actualiser l'analyse du contexte

pour renforcer l'analyse de la fragilité, du dynamisme démographique, du changement climatique, du contexte sectoriel, du contexte régional, du genre et de la programmation conjointe afin de permettre l'identification des leviers clés pour la future stratégie de coopération 2016-2020.

L'analyse de la fragilité du contexte devrait mieux refléter toutes ses dimensions dans la future stratégie de coopération. Les analyse sectorielle en matière du DR/SA et de l'E/FP mettant en évidence l'absence d'un modèle nigérien de l'éducation, qui répond au défis, sont à renforcer.

Volet d'évaluation 2 : pertinence du portefeuille de projets

Le portefeuille de projets au niveau des domaines est pertinent pour contribuer à atteindre les objectifs des domaines. Cependant, le portefeuille actuel est insuffisant pour atteindre les objectifs fixés et la finalité de la stratégie. Il y a une nécessité de mieux opérationnaliser les concepts « sécurité alimentaire » et « résilience » et de clarifier la théorie de changement et les changements plus spécifiques visés pour une meilleure cohérence entre la finalité, les objectifs définis et le portefeuille de projets.

La présence de longue durée et l'engagement à long terme de la coopération suisse, accompagnée par l'aide humanitaire en cas d'urgence, est une approche très pertinente et beaucoup appréciée par les partenaires. La DDC est un partenaire écouté, apprécié, reconnu et sollicité au niveau des différents cadres de concertation et de coordination avec les partenaires y compris comme chef de file.

Les synergies entre les différents domaines et thèmes transversaux sont encore sous-exploitées ; actuellement, le portefeuille de la coopération suisse au Niger n'est pas encore un programme cohérent qui met en valeur les synergies potentielles entre les différents projets du portefeuille de la stratégie de coopération. L'ancrage et la concentration géographique sont pertinents pour éviter un saupoudrage et assurer une mise en œuvre efficace de la stratégie de coopération.

Volet d'évaluation 3 : mise en œuvre de la stratégie et de son portefeuille

Les capacités et la gestion du portefeuille par le BuCo sont des facteurs de succès dans la mise en œuvre de la stratégie de coopération ; des éléments clés d'un système de suivi de la stratégie de coopération sont en place ; cependant, il y a un besoin et aussi un potentiel pour une amélioration de la gestion axée sur les résultats.

On constate une bonne coordination interne au sein du BuCo, entre BuCo et le siège et avec l'aide humanitaire ; des problèmes peuvent être résolus grâce à une bonne communication continue ; les liens avec l'aide humanitaire et les interventions de la Division Sécurité Humaine sont à renforcer de manière stratégique et à intégrer systématiquement dans la future stratégie de coopération dès le début (« *whole of government approach* »).

Certaines capacités techniques nécessitent un renforcement et quelques concepts thématiques reconnus sont à internaliser davantage, p.ex. la sécurité alimentaire et nutritionnelle et son lien avec la résilience et la coopération dans les états fragiles.

Volet d'évaluation 4 : résultats de la SC

La coopération suisse réalise de contributions importantes dans trois secteurs clés du développement du Niger en relation avec les politiques nationales, p. ex. soutien aux processus de réformes et de la formulation des politiques dans les trois domaines de la coopération, amélioration de la production agricoles et de l'accès à l'eau potable, (légère) amélioration de la qualité de l'éducation en termes d'acquis scolaires des enseignants et des élèves.

La coopération suisse arrive à développer des innovations et modèles pertinents, nécessitant toujours l'appropriation nationale pour être mis à l'échelle et être durables.

Néanmoins, l'approche actuelle et les résultats escomptés sont insuffisants pour atteindre les objectifs des domaines et la finalité de la stratégie de coopération.

Thème spécial : lien entre l'aide au développement et l'aide humanitaire

La Suisse s'engage et s'inscrit fortement dans la priorisation d'une approche aide au développement ; le portefeuille réalisé entre 2010 et 2014 est pertinent pour assurer une bonne complémentarité entre l'aide à moyen/long terme et l'aide à court terme en cas de crises/urgences aggravées. Vu la nature des crises au Niger, le domaine DR/SA est particulièrement pertinent pour assurer ce lien et cette complémentarité dans la coopération suisse. Il existe un potentiel et des opportunités d'un dialogue politique en vue d'une meilleure intégration à tous les niveaux (national et décentralisé) de la thématique «développement – urgence».

Recommandations et leçons apprises

L'analyse du contexte est à renforcer en considérant les aspects suivants :

- Systématiser l'analyse du contexte en suivant les approches reconnues dans les contextes fragiles y compris l'élaboration des scénarios et l'intégration de l'approche « gestion de programmes sensibles aux conflits (GPSC) » ;
- Basée sur cette analyse du contexte plus approfondie, formuler la vision/la finalité de la nouvelle stratégie en plaçant la population nigérienne et sa sécurité alimentaire et résilience, qui bénéficie d'un appui de son gouvernement avec une contribution de la coopération suisse, au centre des préoccupations.

La conception et la programmation stratégique du portefeuille sont à renforcer pour créer un programme de la stratégie de coopération suisse qui exploite les synergies entre les différents projets. Ceci peut être réalisé à travers les aspects suivants :

- Mieux adapter les interventions suisses dans le domaine DR/SA et suivre une approche sectorielle sensible à la nutrition dans les trois domaines d'intervention de la SC en considérant le concept résilience ;
- Stimuler une réflexion, pilotée par le Gouvernement, sur un modèle E/FP adapté aux défis et contexte nigériens et à la suite adapter le portefeuille si nécessaire ;
- Exploiter de manière plus systématique les synergies à l'intérieur des domaines et entre les trois domaines et avec les programmes régionaux de la coopération suisse ;
- Respecter la concentration géographique au-moins jusqu'à preuve du contraire par une analyse approfondie du contexte.

Il est recommandé de renforcer la mise en œuvre de la stratégie et de son portefeuille à travers

- une meilleure gestion axée sur les résultats de la stratégie de coopération et le développement des capacités respectives du BuCo tout en adaptant et renforçant le système de suivi & évaluation des résultats de la SC ;
- le développement des capacités du BuCo en matière de sécurité alimentaire (et nutritionnelle) et résilience.

Pour améliorer l'atteinte des résultats de la coopération suisse, il est recommandé de renforcer la conception et programmation stratégique du portefeuille (comme décrit ci-dessus) ainsi que de renforcer et systématiser le dialogue politique en vue d'une meilleure appropriation des approches et modèles par le Gouvernement.

Une amélioration du lien entre l'aide au développement et l'aide humanitaire est recommandée à travers

- l'intégration d'une réflexion et d'une approche stratégique sur un tel lien dans la nouvelle stratégie de la DDC au Niger 2016-2020 ;
- une meilleure exploitation du potentiel et des opportunités d'un dialogue politique et du travail concret sur le « lien entre développement – urgence » avec le HCI3N (Haut-Commissariat à l'Initiative 3N), le DNPGCCA (Dispositif National de Prévention et de Gestion des Catastrophes et Crises Alimentaires) et les collectivités territoriales et au niveau national et au niveau décentralisé.

1 Introduction

1.1 Contexte et objectif de l'évaluation de la stratégie de coopération

La Section Evaluation et Contrôle de Gestion de la Direction du Développement et de la Coopération (DDC) du Département Fédéral des Affaires Etrangères (DFAE) a commissionné une **évaluation de la stratégie de coopération (SC) de la DDC au Niger 2010-2015**. Cette évaluation fait partie du processus de gestion de la SC et elle est un élément important dans le cadre de l'élaboration actuellement en cours de la nouvelle SC Suisse au Niger pour la période 2016-2020.

Les **objectifs spécifiques** de l'évaluation de la SC Niger étaient les suivants :

- Evaluer, au moyen d'un processus d'apprentissage réciproque, si la DDC et ses partenaires atteignent les objectifs définis dans la SC et si les mécanismes de pilotage stratégique et opérationnels mis en place par le Bureau de Coopération (BuCo) sont efficaces ;
- Jeter les bases permettant de définir les paramètres-clés de la future SC ;
- Apprécier dans quelle mesure la contribution suisse est significative pour le développement du pays partenaire et identifier les facteurs-clés qui favorisent ou entravent la performance de l'aide et les résultats obtenus ;
- Repérer, dans la gestion des SC, les bonnes pratiques et les approches innovantes ainsi que partager les expériences à cet égard.

1.2 Approche et méthodes

En général, cette évaluation de la SC Suisse au Niger 2010-2015 suit **l'approche** ainsi que les **méthodes** et les **outils** d'analyses développés par la Coopération Suisse (SDC, *Evaluation and Corporate Controlling Division* 2014a et 2014b).

Basées sur ces objectifs de l'évaluation, onze **questions standards** étaient formulées dans quatre volets (*evaluation areas*). Ces questions standards étaient complétées par un certain nombre de **questions spécifiques** qui ont été rajoutées à cette évaluation après consultation avec le BuCo Niger et la division opérationnelle à Berne (voir Annexe 1 pour la liste des questions).

L'évaluation a adopté une approche d'apprentissage mutuel avec une mission au Niger (couvrant Niamey et la région de Dosso), réalisée entre le 13 et 27 janvier 2015. Elle était essentiellement basée sur une analyse documentaire, des interviews des personnes de ressources¹, deux discussions en groupes avec des partenaires de la coopération Suisse dans la région de Dosso (voir Annexe 2 pour les participants) et quatre ateliers à Niamey – deux avec les partenaires (voir Annexe 2 pour les participants), deux avec les collaborateurs du BuCo. Ces discussions et entretiens étaient complétés par des visites sur le terrain dans la commune Kara Kara² avec des discussions et entretiens avec des bénéficiaires, des partenaires et un collaborateur de la coopération Suisse sur place. Le programme de l'évaluation tel qu'il a été réalisé et les personnes ressources rencontrées lors de l'évaluation sont présentés en Annexes 4 et 2.

L'évaluation était réalisée par une équipe de trois personnes. Elle regroupait une paire, un consultant national et une consultante internationale avec différentes expertises pertinentes pour l'évaluation et une division de travail dont les grandes lignes ont été fixées au début de l'évaluation.

¹ Une partie de ces interviews a été conduite par un consultant BASTEL entre fin août et début octobre 2014, en partie en présence de Mme Petra Winiger, paire de cette évaluation. Les notes de ces interviews ont été prises en compte pendant la rédaction de ce rapport.

² La visite de terrain dans la région Maradi a dû être annulée à cause des problèmes de sécurité au moment donné.

1.3 Rapport de l'évaluation et sa structure

Après une introduction, le deuxième chapitre présente les grandes lignes de la SC de la DDC au Niger 2010-2015, qui est l'objet de l'évaluation. Ceci est suivi par les constats, conclusions et recommandations relatifs aux volets, le thème spécifique et les questions clés de l'évaluation. Une annexe compréhensive, qui documente plus de détails pertinents par rapport aux résultats présentés, complète le rapport.

2 L'objet de l'évaluation : la stratégie de coopération de la DDC au Niger 2010-2015

La SC de la DDC au Niger 2010-2015 (DDC 2010a) est l'objet de la présente évaluation. Cette stratégie a été discutée et approuvée en comité stratégique à Berne en mars 2010.

La finalité stratégique de la coopération bilatérale de la DDC est définie comme suit « Au Niger, la sécurité alimentaire est améliorée et le pouvoir d'achat des ménages ruraux renforcé au travers d'un soutien à la production (agricole et pastorale) et à sa commercialisation ainsi qu'à la promotion de l'éducation et de la formation professionnelle en milieu rural. ». Deux domaines d'intervention ont été choisis pour contribuer à cette finalité, notamment le « développement rural »³ et l'« éducation – formation professionnelle »⁴ ainsi que les thèmes transversaux « genre »⁵ et « gouvernance »⁶. La coopération suisse a concentré ses actions de niveau local dans les régions de Dosso et de Maradi. Les principes d'action retenus sont (i) la recherche d'une faible vulnérabilité du programme au contexte politique et sécuritaire, (ii) la gestion axée sur les résultats, (iii) un partenariat en équilibre entre les modalités de mise en œuvre, (iii) l'équité et (iv) une concentration du nombre de programmes et projets.

Par rapport à la période 2004-2010 (durée étendue de la stratégie précédente), un certain nombre de changements stratégiques a été introduit au moment de l'élaboration de la nouvelle stratégie, notamment

- Vu le contexte politique, l'adoption d'une approche prudente, « non vulnérable »⁷ afin d'éviter que le programme ne soit trop vulnérable sur le plan politique : focalisation accrue sur les acteurs de la société civile et maintien d'une certaine distance par rapport aux autorités du pays, particulièrement au gouvernement central ;
- Concentration géographique sur des zones plus sûres et facilement accessibles (Dosso et Maradi) avec un retrait progressif de la région Tillabéri⁸ ;
- Introduction du domaine prioritaire « éducation et formation professionnelle » (par rapport à l'éducation non-formelle durant la période 2004-2010) et reprise d'une partie de l'engagement du domaine « état local (décentralisation et gouvernance locale) » de la SC 2004-2010 (DDC, BuCo au Niger 2011, DDC 2010a).

³ Avec l'objectif stratégique « La sécurité alimentaire et la résilience 8 des populations rurales sont augmentées par l'amélioration des bases productives des exploitations familiales et la commercialisation de leur production agro-sylvo-pastorale. » et trois dimensions prioritaires (i) L'amélioration des conditions cadre de la production pastorale, (ii) Le renforcement de la production agricole à travers les organisations paysannes et (iii) L'amélioration des conditions cadre de la production pastorale.

⁴ Avec l'objectif stratégique « Des systèmes d'éducation de base et de formation professionnelle de qualité sont développés en milieu rural permettant ainsi l'augmentation de la sécurité alimentaire grâce à l'acquisition de connaissances et de compétences indispensables au développement socio-économique. » et les dimensions prioritaires (i) éducation formelle, (ii) éducation informelle et (iii) formation professionnelle de base.

⁵ Avec l'objectif stratégique « Les disparités et les inégalités dans les rapports entre hommes et femmes sont réduites par la connaissance et la mise en œuvre d'une approche «genre» dans l'ensemble des programmes et des projets soutenus par la DDC. ».

⁶ Avec l'objectif stratégique « Les principes de gouvernance sont intégrés au niveau transversal dans la conception, la gestion et la mise en œuvre de l'ensemble des programmes et des projets de la coopération suisse au Niger ainsi qu'au niveau des méthodes de travail du Bureau de coopération. ».

⁷ Voir le glossaire pour l'explication de ce terme.

⁸ La coopération dans la région de Tillabéri a été arrêtée essentiellement à cause de la situation d'insécurité.

Initialement approuvé pour une durée de cinq ans (2010-2014), la SC a eu une prolongation jusqu'en 2015 lors de l'évaluation à mi-parcours avec quelques modifications importantes qui ont été proposées pour mieux répondre aux changements de contexte au Niger, surtout du contexte politique avec le retour à un Etat de droit. Les changements clés concernaient les aspects suivants :

- Ajout du domaine « gouvernance locale » aux deux domaines existants
- Travail étroit avec les structures de l'Etat y compris transfert de ressources financières ce qui correspondait à un « retour à la normale »⁹
- Approche synergétique aide humanitaire – coopération au développement (DDC, DAO 2012c).

Durant la période 2010-2014, la SC s'est ainsi traduite par un portefeuille de programmes/projets de développement dans deux à trois domaines de concentration et une concentration géographique dans des départements sélectionnés dans deux régions (Maradi et Dosso) (voir les cartes en Annexes 5 et 6). Le portefeuille en cours lors de l'évaluation (décembre 2014/janvier 2015) est caractérisé par les éléments suivants (voir la liste des projets en cours et leurs durées en Annexes 7 et 8 pour plus de détails) :

- Un nombre total de dix projets est/sera mis en œuvre dans les trois domaines de la SC¹⁰, six dans le domaine « développement rural/sécurité alimentaire » et trois dans le domaine « éducation et formation professionnelle » ; un nouveau projet dans le domaine « gouvernance locale » démarrera bientôt.
- Une coopération déléguée du Danemark dans le domaine DR/SA a commencé en 2014 et une autre coopération de la Norvège commencera dans les mois à venir dans le domaine éducation.
- Les projets dans le domaine DR/SA couvrent le secteur de l'élevage, un soutien au Dispositif National de Prévention et de Gestion des Catastrophes et Crises Alimentaires (DNPGCCA), l'appui à des organisations paysannes (OP), l'appui à la production et à la promotion des cultures irriguées (PAPI), la promotion de l'emploi et de la croissance économique dans l'agriculture (PECEA) et l'hydraulique rurale et l'appui au secteur de l'eau et assainissement (PHRASEA).
- Les projets dans le domaine E/FP concernent le renforcement de la qualité de l'éducation formelle primaire (PAQUE), la formation professionnelle rurale (FOPROR) et l'éducation non formelle (PEAJ).
- L'appui de la coopération suisse dans le domaine « décentralisation/gouvernance locale » (D/GL) s'adresse au renforcement des autorités locales et de la société civile (PACT).
- Ces projets dans les trois domaines d'intervention sont complétés par quatre autres actions et projets divers (*Water and Sanitation Program (WSP), global phase 3, PAM/UNHAS, BuCo* et crédits globaux Niger).
- Ces projets sont mis en œuvre avec divers partenaires (état, organisations non-gouvernementales – ONG, UN, coopération bilatérale) et à travers différents types de support (*mandate with/without fiduciary funds, core contribution* et *project/programme contribution*).

Cinq projets dans les trois domaines ont été terminés pendant la période de validité de la SC actuelle (voir liste en Annexe 9).

Jusqu'à un passé très récent, la coopération suisse au Niger n'avait guère été impliquée dans des programmes régionaux et globaux. L'Annexe 10 réunit les éléments de discus-

⁹ Dès que la stabilité politique est revenue avec l'élection du Président en exercice, la coopération suisse a repris ses échanges bilatéraux et sa participation au cadre de concertation "Etat – Partenaires techniques et financiers", lui-même réactivé au terme de la période de transition politique.

¹⁰ Le document de stratégie fixe une valeur cible de 8-10 programmes et projets.

sion documentés dans les rapports annuels du BuCo au Niger et les éléments supplémentaires fournis par le BuCo à ce propos.

Pendant la période 2010-2014, un budget total de 67,9 mios CHF était engagé pour la mise en œuvre de la coopération bilatérale de développement dans les trois domaines – avec une tendance croissante de 10,7 mios CHF en 2011 à 17,3 mios CHF en 2015 (après 14,5 mios en 2010) (voir détails en Annexe 11). La planification actuelle pour les trois domaines prévoit un total d'environ 28,2 mios pour 2016 (DDC, Buco au Niger 2014, p. 24).

En cas de crise aiguë, comme p.ex. en 2010 et 2012 (y compris les années suivantes) lors des crises alimentaires et nutritionnelles, la Suisse intervient aussi avec des actions de l'aide humanitaire (AH) mises en œuvre à travers des organisations multilatérales, des ONG, le Comité International de la Croix Rouge (CICR) et l'état nigérien (voir Annexe 12). Cette AH a profité d'un budget total de 4,65 mios CHF en 2012, 3,63 mios CHF en 2013 et 2,4 mios CHF en 2014 (voir Annexe 13).

La coopération bilatérale et l'aide humanitaire sont complétés par le soutien de la Division Sécurité pour la consolidation de la paix avec un budget assez restreint (voir détails en Annexes 13 et 14).

3 Constats, conclusions et recommandations

Volet d'évaluation 1 (*Evaluation Area 1*): Analyse du contexte

Objectif : Analyse du degré de réflexion des priorités de développement du pays partenaire et de la politique suisse de coopération internationale – le « Message » et de la qualité de l'analyse du contexte. Ce volet d'évaluation se réfère au contexte du pays partenaire et au contexte suisse – tout en considérant aussi le développement du contexte global de la coopération au développement.

Conclusions (C)

- C1 Le BuCo assure une réflexion régulière et participative au sein du BuCo et avec les partenaires sur l'évolution du contexte avec production d'une multitude de rapports, notes etc. (obligatoires et facultatifs).
- C2 La stratégie de coopération a été adaptée à l'évolution du contexte, notamment par l'intégration de la D/GL comme domaine spécifique, l'arrimage au moins partiel à l'I3N et le programme dans le domaine éducation (voir aussi les changements déjà décrits dans le Chap. 2 et Annexe 15, d)).
- C3 Dans l'ensemble, la finalité et les objectifs stratégiques des domaines et des thèmes transversaux de la SC sont pertinents et cohérents avec les orientations définies par le Niger (Stratégie de Développement Accéléré et de Réduction de la Pauvreté (SDRP), 2008-2012, le Plan de Développement Economique et Social (PDES), 2012-2015, et les stratégies sectorielles et thématiques) ainsi qu'avec le Message.
- C4 La DDC – à travers son bureau à Niamey – s'est fortement impliquée dans la réflexion en vue d'une programmation conjointe de l'Union Européenne (UE), états membres (EM) de l'UE élargie à la Suisse.
- C5 Dans le cadre de la préparation de la nouvelle stratégie de coopération de la DDC au Niger 2016-2010, il y a la nécessité de consolider et d'actualiser l'analyse du contexte pour renforcer l'analyse de la fragilité, du dynamisme démographique, du changement climatique, du contexte sectoriel, du contexte régional, du genre et de la programmation conjointe afin de permettre l'identification des leviers clés pour la future stratégie.

- C6 L'analyse de la fragilité du contexte devrait mieux refléter toutes ses dimensions dans la future stratégie de coopération. L'analyse de scénarios de conflits et *modi operandi* y afférents reste à faire pour éviter les risques d'être pris par surprise ou de décision ad hoc.
- C7 Vu la problématique de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition au Niger, l'analyse sectorielle DR/SA et l'opérationnalisation du concept « sécurité alimentaire » dans toutes ses dimensions (y compris la nutrition) sont à renforcer en tenant compte des politiques et stratégies nigériennes et suisses ainsi que de la discussion internationale.
- C8 Il y a la nécessité d'une analyse sectorielle approfondie E/FP mettant en évidence l'absence d'un modèle nigérien de l'éducation qui répondrait aux défis (E/FP calquée sur le modèle français et absence de dispositifs de proximité pour le développement de compétences professionnelles).

Recommandations (R)

- R1 Systématiser l'analyse du contexte en considérant les aspects mentionnés ci-dessus et en appliquant les approches reconnues dans les contextes fragiles y compris l'élaboration des scénarios et l'intégration de l'approche « gestion de programmes sensibles aux conflits (GPSC) » ; l'analyse approfondie du contexte devrait aussi donner des indications pour savoir si la concentration géographique est compatible avec une telle GPSC (voir aussi la recommandation respective sous le volet 2 de cette évaluation ci-dessous) (Base : C5, C6).
- R2 Basée sur cette analyse du contexte plus approfondie, formuler la vision/la finalité de la nouvelle stratégie en plaçant la population nigérienne et sa sécurité alimentaire et résilience, qui bénéficie d'un appui de son gouvernement avec une contribution de la coopération suisse, au centre des préoccupations (p.ex. « D'ici 2020, la population nigérienne, soutenue par le Gouvernement ... et la coopération suisse contribue ... ») ; élaborer une nouvelle stratégie de coopération comme une opportunité de réaliser cette vision/finalité ; le leitmotiv doit être : adapter/moderniser la stratégie de coopération de la DDC au Niger 2016-2020 aux défis actuels et futurs et suivre une réelle approche programme¹¹. Une référence aux futurs Objectifs de Développement Durable (ODD), surtout ODD 2¹², est également recommandée (Base : C5, C6, C7).
- R3 Prendre une décision sur la programmation conjointe toute en gardant les spécificités de la Coopération Suisse et en jouant sur ses points forts ; bien que la décision reste tout d'abord une décision politique, en tenant compte des avantages et des désavantages/défis il est recommandé
- de participer de manière active et constructive aux discussions et à l'élaboration du modèle concret au Niger ;
 - d'avancer proactivement les positions et les intérêts de la Suisse dans les débats ;
 - de décider au moment donné de l'intégration formelle de la coopération suisse dans la programmation conjointe (Base : C4).

¹¹ Toutes les recommandations qui suivent au niveau des autres volets sont censées réaliser ce leitmotiv.

¹² « End hunger, achieve food security and improved nutrition, and promote sustainable agriculture » - objectif comme proposé par Open Working Group en juillet 2014 (https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/4518SDGs_FINAL_Proposal%20of%20OWG_19%20July%20at%201320hrsver3.pdf; accédé en mai 2015)

Ces conclusions et recommandations sont basées sur les constats plus détaillés présentés dans les sous-chapitres suivants.

1.1 Positionnement et adaptation de la stratégie de coopération par rapport au contexte du pays et aux politiques suisses

Dans l'ensemble, les éléments de la stratégie de coopération de la DDC au Niger 2010-2015, notamment la finalité, les domaines d'intervention et les thèmes transversaux et les orientations stratégiques (comme présentés dans le chap. 2 ci-dessus) sont **bien positionnés et adaptés** par rapport au contexte nigérien ainsi qu'aux priorités de développement définies par le Gouvernement nigérien et le Gouvernement suisse.

Le contexte nigérien est caractérisé par¹³

- une pauvreté multidimensionnelle et chronique répandue
- une crise de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle chronique aggravée de plus en plus régulièrement par des crises alimentaires et nutritionnelles aiguës
- une dynamique de population (avec un taux de croissance de 3,7 (World Bank (2014)) qui compromet tous les acquis de développement
- une forte vulnérabilité aux différents types de crises aiguës (naturelles, politiques et économiques) et chroniques, surtout le changement climatique avec des dimensions régionales et globales
- un état en situation de fragilité avec une forte pression sécuritaire par des forces surtout externes et avec de faibles capacités du gouvernement d'assurer les services de base à la population nigérienne.

Les priorités globales de développement nigériennes pertinentes pour la période de l'évaluation (2010-2015) étaient et sont définies dans la Stratégie de Développement Accéléré et de Réduction de la Pauvreté (SDRP) 2008-2012 (Cabinet du Premier Ministre 2007) et le Plan de Développement Economique et Social (PDES) 2012-2015 (Ministère du Plan de l'Aménagement du Territoire et du Développement Communautaire, sans date). Les priorités suisses sont documentées dans le « Message concernant la coopération internationale de la Suisse 2013-2016 » (le « Message ») (Conseil fédéral Suisse 2012). Ces trois documents clés de référence reflètent une bonne cohérence dans les objectifs de développement et coopération. Le domaine DR/SA, p.ex. correspond à une des « grappes de croissance à haut potentiel et créatrices d'emplois » fixée dans la SDRP et il est en bonne cohérence avec le PDES (Ministère du Plan de l'Aménagement du Territoire et du Développement Communautaire (sans date)), qui définit la promotion d'une sécurité alimentaire et un développement agricole durable comme l'axe 3.

En plus, la stratégie de coopération de la DDC au Niger est en cohérence avec le « Message », surtout les thèmes prioritaires 4 (éducation de base et formation professionnelle), 5 (agriculture et sécurité alimentaire) et 7 (réforme de l'État, administration locale et participation citoyenne). D'autres thèmes prioritaires du « Message »¹⁴ sont également touchés de manière indirecte et il existe un potentiel de les considérer de manière plus systématique aussi dans la nouvelle stratégie de coopération de la DDC au Niger (2016-2020).

Vu le niveau de pauvreté et de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle, l'expérience et les capacités de la coopération suisse et en considérant l'accessibilité (due à la situation sécuritaire), le choix des deux régions (Dosso et Maradi) avec une concentration au niveau local pour l'ancrage géographique était pertinent et il l'est toujours pour la future coopération bilatérale.

¹³ Voir aussi Annexe 20 pour les données statistiques de base.

¹⁴ 1. Transformation des conflits et résistance aux crises, 3. Eau, 6. secteur privé et services financiers et 8. changement climatique

L'évaluation a fait ressortir deux aspects clés qui sont considérés comme particulièrement bien positionnés et adaptés au contexte nigérien et qui apportent une valeur ajoutée sinon une spécificité de la coopération suisse. Il s'agit (i) de la flexibilité de réagir aux besoins évoluant du contexte et des partenaires et (ii) de l'approche d'accompagnement de proximité des collectivités territoriales (CT) et d'autres acteurs au niveau régional et national. Ces deux aspects sont adaptés au contexte et bien appréciés par les partenaires rencontrés lors de l'évaluation.

Domaine DR/SA

Le niveau d'insécurité alimentaire et nutritionnelle qui prévaut toujours au Niger (voir données pertinentes en Annexe 20), surtout dans le milieu rural, confirme la pertinence de la finalité de la stratégie de coopération actuelle (« La sécurité alimentaire est améliorée et le pouvoir d'achat des ménages ruraux renforcé ... ») et le domaine d'intervention DR/SA avec son objectif stratégique (« La sécurité alimentaire et la résilience des populations rurales sont augmentées ... ») pour la période en cours et pour le futur.

Initialement identifié comme domaine « DR », la spécification et le rajout de l'aspect SA sont bien adaptés au contexte et reflètent également la finalité de la stratégie. Du fait que les politiques et stratégies nigériennes, suisses¹⁵ et internationales dans le domaine aient évolué vers la « sécurité alimentaire et nutritionnelle » (SAN) et l'aspect « résilience » ait gagné beaucoup d'attention pendant les dernières années, il y a nécessité de faire évoluer également la stratégie de coopération avec le Niger dans cette direction.

Au-delà des politiques de développement macro-économique, le gouvernement nigérien a mis en place une politique spécifique pour améliorer la SAN, notamment « L'Initiative 3N – Les Nigériens nourrissent les Nigériens (I3N) ». Cette initiative du Président avec un Haut-Commissariat à l'I3N, (HCI3N) rattaché à la Présidence, comme structure de coordination a remplacé la stratégie de développement rural (SDR) et sa structure respective en 2013 – événement « traumatique » pour plusieurs acteurs de la coopération au développement qui ont fortement soutenu la SDR et sa mise en œuvre (y compris la Suisse). La stratégie de coopération de la DDC au Niger rentre dans ce cadre et les projets de la coopération suisse sont une réponse particulièrement bien adaptée aux axes 1, 2, 3 et 5 de l'I3N (voir Encadré 1). L'axe 4 ne se reflète pas encore dans la stratégie de coopération.

Encadré 1 : Les axes stratégiques de l'Initiative 3N

- Axe 1 : ACCROISSEMENT ET DIVERSIFICATION DES PRODUCTIONS AGRO-SYLVO-PASTORALES ET HALIEUTIQUES
 - Axe 2 : APPROVISIONNEMENT REGULIER DES MARCHES RURAUX ET URBAINS EN PRODUITS AGRO-SYLVOPASTORAUX ET HALIEUTIQUES
 - Axe 3 : AMELIORATION DE LA RESILIENCE DES GROUPES VULNERABLES FACE AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES, CRISES ALIMENTAIRES ET CATASTROPHES NATURELLES
 - Axe 4 : AMELIORATION DE L'ETAT NUTRITIONNEL DES NIGERIENS
 - Axe 5. ANIMATION ET COORDINATION DE L'INITIATIVE 3N
- Source : HCI3N 2012

Domaine E/FP

Au Niger, malgré des améliorations notables en termes d'accès à l'école, rares sont les enfants qui terminent leur scolarité avec les compétences minimales en mathématiques et en français. Cette situation est alarmante car, selon les projections démographiques, les

¹⁵ Comme défis dans les sources SDC 2014 et GDPRD 2013 en considérant aussi la « Management Response » de la DAO au rapport annuel 2014 du BuCo Niger.

effectifs passeront de 1,7 mio d'élèves en 2010 à 2,4 mios en 2016, soit 40% de plus en six ans. Ces jeunes analphabètes, arrivant sur le marché du travail dans les prochaines décennies, ne permettront pas de dynamiser les économies locales. Par contre, ils augmenteront les demandes en service de base ne fera qu'accroître la pression sur l'Etat du Niger pour répondre à ses obligations régaliennes¹⁶.

Pour mieux répondre à ces défis, le gouvernement nigérien a élaboré le Programme Sectoriel de l'Education et de la Formation Professionnelle 2014 – 2024 (PSEF) qui définit les éléments clés d'une réforme du système éducatif. Le PSEF préconise une approche holistique du secteur, en intégrant l'éducation préscolaire, primaire, secondaire, supérieure et l'enseignement technique et la formation professionnelle ainsi que l'alphabétisation et l'éducation non-formelle. Tout en cherchant à augmenter l'offre éducative, le PSEF met également l'accent sur la qualité de l'enseignement, notamment à travers une meilleure formation initiale et continue des enseignants et la généralisation progressive de l'enseignement bilingue.

Tenant compte des orientations retenues par les politiques de développement du Niger et de l'importance que la DDC accorde au secteur de l'éducation et de la formation professionnelle, la coopération suisse au Niger en fait un axe prioritaire de la SC dont les objectifs sont cohérents avec le PSEF et le « Message » 2013-2016 ainsi que les lignes directrices de la DAO. L'orientation du portefeuille éducation et formation professionnelle de la Coopération Suisse au Niger est cohérente et le portefeuille est pertinent par rapport aux enjeux nationaux.

Domaine D/GL

La décentralisation/gouvernance locale est perçue par le PDES comme « l'un des piliers pour une amélioration de la démocratie à la base et l'une des conditions pour un meilleur aménagement du territoire ». Ce point de vue est conforté par le Document cadre de politique nationale de décentralisation (DCPN) dont la vision consiste à faire des collectivités territoriales des espaces de territorialisation de la mise en œuvre des politiques publiques, de démocratie à la base, de bonne gouvernance et de développement local durable.

Le DCPND est structuré autour de six (6) axes à savoir : i) le développement des capacités des collectivités territoriales ; ii) le renforcement de la déconcentration ; iii) l'amélioration de l'offre et de l'accès des services de proximité ; iv) le développement territorial harmonieux ; v) le développement de la participation des populations et de la citoyenneté locale et vi) le financement de la décentralisation et des collectivités territoriales.

Thèmes transversaux

La SC fait référence à la Politique Nationale Genre (PNG) adoptée en 2008, et son Plan Décennal 2009-2018, sans toutefois analyser plus en détail les défis des inégalités de genre au Niger ou préciser les stratégies dans les programmes pour les corriger sur les plans économique, juridique, politique, social ou culturel.

L'objectif stratégique de la thématique transversale « gouvernance » consiste dans la prise en compte des principes de la bonne gouvernance dans la conception, la gestion et la mise en œuvre des projets et programmes ainsi que dans les méthodes de travail. En ce qui concerne le domaine d'intervention « décentralisation/gouvernance locale », il s'agit de mettre en œuvre au sein des collectivités territoriales, des politiques publiques participatives, inclusives et transparentes permettant la création des richesses, ainsi que la participation de la société civile à l'action publique. Ces lignes directrices de la SC qui reprennent à leur compte le « Message », sont parfaitement alignées sur les orientations supérieures du Niger en matière de développement telles qu'elles sont définies dans

¹⁶ Proposition de Crédit PAQUE, Phase 2, orientations stratégiques

le PDES, ainsi que les politiques et stratégies sectorielles. Il est ressorti de ces documents pertinents que la bonne gouvernance et la décentralisation/gouvernance constituent des options stratégiques pour le Niger. Ainsi, l'axe 2 du PDES qui a également une portée transversale, est spécialement dédié à la bonne gouvernance à travers l'amélioration de la gestion des finances publiques, le renforcement du pilotage de l'économie, la consolidation des institutions démocratiques et républicaines, la promotion de la justice et des droits de l'homme, la gouvernance locale et la décentralisation ainsi que l'efficacité de l'administration. Ce point de vue s'inscrit dans la ligne droite de la vision définie dans la Déclaration de Politique Générale du Gouvernement (DPG) laquelle comporte trois axes dont le premier est dédié à la promotion de la bonne gouvernance, le second porte sur la promotion du développement social, le troisième sur la promotion d'une économie de croissance et de développement durable. S'agissant de la promotion de la bonne gouvernance, la DPG souligne qu'elle sera « présente dans tous les actes publics » car « pour qu'elle soit durable, elle doit être globale c'est-à-dire à la fois politique, administrative, économique et locale ».

Des **changements importants** ont été apportés à la SC (voir chap. 2). Ces changements sont – dans l'ensemble – appropriés. Ils reflètent les résultats d'analyse de l'évolution du contexte (voir aussi Annexe 15) et font preuve supplémentaire de la flexibilité de la coopération suisse au Niger.

Domaine E/FP

Pour améliorer la qualité de l'éducation au Niger, l'enseignement bilingue semble en effet être un élément central de la réforme du système éducatif qui fait partie intégrante du PSEF. Cependant, le manque de dynamisme et d'intérêt de certains agents de l'Etat ont freiné le rythme de l'introduction et la généralisation progressive de l'enseignement bilingue : c'est par exemple le cas pour l'élaboration du curriculum bilingue. Alors que l'enseignement bilingue est inscrit comme priorité dans la SC, le contexte (politique) n'était pas jugé propice au niveau de la Coopération suisse de s'investir pro-activement dans un dialogue politique sur ce sujet et d'appuyer dans les programmes, notamment le PAQUE, les acteurs au niveau central et régional pour développer cette filière. Ainsi, le bilinguisme n'apparaît plus dans la phase 2 du PAQUE. Comme il s'agit d'un élément central pour améliorer la qualité de l'éducation, la question se pose toutefois d'identifier les leviers pour relancer la dynamique de la promotion de l'enseignement bilingue.

Suite à la crise politique, le processus de mise en place d'un Fonds d'Appui à l'Education Non Formelle (FONENF) a été interrompu. La création du FONENF restait inscrite dans la SC, mais les conditions n'étaient pas jugées réunies pour constituer un tel fonds. L'adoption de la politique nationale d'alphabétisation et d'éducation non formelle en 2013 constitue certes une avancée notable, vue l'absence d'enthousiasme pour l'éducation non-formelle au Niger pendant longtemps. Mais actuellement la politique ne dispose pas d'un agenda officiel de mise en œuvre ou d'un cadre de pilotage. Par ailleurs, la Coopération suisse reste un des seuls bailleurs à s'intéresser au « non-formel ».

Domaine D/GL

Ainsi, suite au retour de la démocratie et à la relance du processus de décentralisation à l'occasion des élections générales de 2011, un changement clé a concerné la thématique D/GL et consistant en:

- La réintégration de la gouvernance locale comme domaine spécifique de la SC suite à la revue à mi-parcours de juin 2012. Cette évolution qui traduit la flexibilité et la forte sensibilité de la SC aux nouveaux enjeux, permet de soutenir en particulier la réforme décentralisatrice. Outre le fait que cette réforme soit importante pour le Niger, elle est essentielle pour le succès des actions envisagées par le BuCo dans les autres domaines ;

- La mise en route d'un programme spécialement dédié à la décentralisation/gouvernance locale constituant une contribution à la mise en œuvre de la politique nationale en la matière. Celle-ci traverse actuellement une phase décisive de son évolution avec le début d'opérationnalisation de l'Agence Nationale de Financement des Collectivités Territoriales (ANFICT) et du processus de transfert des compétences aux collectivités territoriales. Par ailleurs, ledit programme renforcera la cohérence des appuis engagés par la Suisse au profit d'autres domaines comme le développement rural, l'éducation et la formation professionnelle. Outre le renforcement des capacités institutionnelles des collectivités territoriales, ainsi que leur prise d'initiative et de décision dans la formulation de politiques locales de développement, la réalisation d'infrastructures communautaires et marchandes ou encore la mise en place d'appuis techniques sont prévus. La mise en œuvre de ces diverses actions devrait contribuer à enraciner davantage la décentralisation dans les collectivités territoriales visées. Elle pourrait fournir au Gouvernement, des informations utiles dont la capitalisation lui servirait d'aide à la décision dans le cadre du développement de la réforme décentralisatrice.
- Toutefois, l'atteinte des résultats en matière de promotion de la gouvernance locale reste tributaire d'une meilleure affirmation du portage politique de la réforme. Ce portage politique doit être plus visible à travers l'animation des cadres de concertation à tous les niveaux, ainsi qu'un accompagnement de qualité en termes de déconcentration.

1.2 Qualité de l'analyse de contexte

Les responsables de la coopération suisse au Niger assurent une **réflexion et analyse régulières et participatives** sur l'évolution du contexte. Cette analyse est assurée au sein du BuCo et avec les partenaires de la coopération. Elle en résulte la production d'une multitude de rapports ou contributions au rapport (p.ex. rapports annuels), notes etc. qui sont soit obligatoires soit facultatifs. L'évaluation à mi-parcours était une occasion propice pour actualiser l'analyse du contexte (même si cette analyse n'a pas été documentée) et utiliser cette actualisation pour la prise de décisions stratégiques.

Dans l'ensemble, les analyses de contexte sont réalistes et pertinentes cependant aussi déficitaires dans certains aspects. Dans le cadre de la préparation de la nouvelle stratégie de coopération de la DDC au Niger 2016-2010, il y a nécessité de consolider, de compléter et d'actualiser l'analyse du contexte pour renforcer l'analyse de la fragilité, du dynamisme démographique, du changement climatique, du contexte sectoriel, du contexte régional, du genre et de la programmation conjointe pour permettre l'identification des leviers clés pour la future stratégie. Une désagrégation des données (p.ex. du point de vue géographique, rural-urbain, critères socio-économiques) reste à faire de manière systématique. L'analyse des enjeux tels que les inégalités sociales et économiques, les relations de pouvoir, les disparités régionales, l'appareil d'Etat, ainsi que les partis, les institutions et les pouvoirs politiques sont à intégrer plus systématiquement.

L'analyse du contexte aborde des thématiques qui, du fait de leur importance, sont susceptibles d'aider à mieux comprendre la situation du Niger. Toutefois, les différentes thématiques traitées le sont d'une manière disparate, ce qui limite l'appréciation, et par voie de conséquence, la prise en compte efficace des interactions qui existent entre elles. Aussi, l'analyse du contexte gagnerait davantage en qualité si elle était consolidée à travers une approche globale et intégrée prenant en compte les divers facteurs, ainsi que la façon dont ils s'interpénètrent pour entretenir une situation de fragilité devenue structurelle. En outre, ladite analyse passe sous silence des aspects se rapportant au genre et à la décentralisation/gouvernance locale en particulier sous l'angle du déséquilibre entre le centre (la capitale) et la périphérie (le reste du pays). Corrélativement, les données contenues dans l'analyse ne sont pas désagrégées selon les thématiques précitées.

Or, s'agissant du genre par exemple, la compréhension de ses principaux déterminants notamment la clarification du statut juridique de la femme, est primordiale pour produire des changements sur des questions démographiques qui constituent le principal goulot d'étranglement dans l'atteinte des résultats par les planifications.

En ce qui concerne la répartition des ressources entre le centre et la périphérie, du fait du « macrocéphalisme » qui caractérise l'organisation administrative du Niger, plus de 62% des 52 000 agents que compte la fonction publique nigérienne sont concentrés à Niamey. La situation est beaucoup plus préoccupante en ce qui concerne la dépense publique compte tenu de la forte centralisation des achats publics.

L'analyse sous une forme intégrée aurait alors pu permettre de mieux comprendre la source de certaines tensions, ainsi que les raisons du faible succès enregistré par le pays dans la mise en œuvre des politiques et stratégies sur le terrain. Une telle approche est de nature à permettre une meilleure identification des leviers clés sur lesquels il faudrait agir pour susciter des changements à une grande échelle.

L'analyse systématique de la fragilité du contexte, en conformité avec les documents de référence pertinents de la coopération suisse, devrait mieux refléter toutes ses dimensions dans la future stratégie de coopération. L'analyse de scénarios de conflits et des *modi operandi* y afférents reste à faire pour éviter les risques d'être pris par surprise ou de décision ad hoc. C'est ainsi que l'arrêt du domaine D/GL au début de l'actuelle stratégie de coopération aurait probablement pu être évité si, à l'époque, l'un des scénarios avait prévu une suspension de l'aide (au lieu de l'arrêt complet de ce domaine) en cas de crise politique.

Domaine DR/SA

L'analyse sectorielle DR/SA et l'opérationnalisation du concept « sécurité alimentaire et nutritionnelle » (SAN) est à renforcer en tenant compte des aspects suivants :

- Insécurité alimentaire et nutritionnelle comme problème chronique de pauvreté (dans le sens large) avec des causes structurelles, aggravé par des crises aiguës ; actuellement (voir le MERV 2013/2014) elle est identifiée comme problème surtout humanitaire et aigu
- Dimensions de la sécurité alimentaire et nutritionnelle: disponibilité, accès, utilisation, stabilité et nutrition en utilisant des indicateurs globalement reconnus (FAO, IFAD, WFP 2014, p. 44)
- Options stratégiques reconnues, « agriculture, éducation, développement local sensible à la nutrition », à analyser et à intégrer dans l'approche à suivre
- Approche multisectorielle, comme préconisée par les cinq axes de l'I3N, avec la concentration géographique comme opportunité de piloter une approche décentralisée en soutenant les acteurs au niveau décentralisé notamment les collectivités territoriales, les services déconcentrés, la société civile et, si pertinent, le secteur privé
- Lien entre l'aide au développement et l'aide humanitaire (voir thème spécifique ci-dessous).
- Concept « résilience » pertinent et à retenir, mais à clarifier, à opérationnaliser et à intégrer systématiquement dans l'analyse du contexte de la nouvelle stratégie et la mise en œuvre de la stratégie.

Domaine E/FP

Une analyse sectorielle approfondie doit montrer que le système éducatif nigérien actuel est calqué sur le modèle français qui ne répond pas forcément aux besoins d'éducation et de formation professionnelle des Nigériens et que le modèle nigérien de l'éducation reste à développer. Si en France, environ 80% des jeunes obtiennent le baccalauréat (y

compris les filières des bacs techniques ou professionnels), au Niger, seuls 0,5% obtiennent le bac¹⁷. Une partie des difficultés est liée au fait que les enfants sont alphabétisés dans une langue étrangère, notamment le français qui est de moins en moins utilisée comme vecteur socio-économique dans la vie courante au Niger ou encore une offre de formation professionnelle qui ne tient pas compte des réalités nigériennes. Une telle analyse holistique du secteur éducation mettra en évidence les blocages et les leviers pour développer un modèle éducatif nigérien qui offre une éducation formelle et des alternatives de formation mieux adaptées aux besoins des jeunes Nigériens. Par ailleurs, une telle analyse pourrait servir de base pour stimuler une réflexion, pilotée par le Gouvernement, sur un modèle adapté aux défis et contexte nigériens.

Volet d'évaluation 2: Pertinence du portefeuille de projets

Objectif : Analyse de la cohérence entre le portefeuille des projets avec la stratégie de coopération et de sa pertinence pour atteindre les objectifs de la stratégie et des domaines.

Conformément aux TdR, ce volet est analysé surtout par rapport aux domaines thématiques de la stratégie de coopération en lien avec la finalité de la SC.

Conclusions (C)

- C1 Le portefeuille de projets au niveau des domaines est pertinent pour contribuer à atteindre les objectifs des domaines. Cependant, le portefeuille actuel est insuffisant pour atteindre les objectifs fixés et la finalité.
- C2 La présence de longue durée et l'engagement à long terme de la coopération suisse (projets à plusieurs phases sur une durée de plus de dix ans), accompagnée par l'aide humanitaire en cas d'urgence est une approche très pertinente et beaucoup appréciée par les partenaires.
- C3 La DDC est un partenaire écouté, apprécié, reconnu et sollicité au niveau des différents cadres de concertation et de coordination avec les partenaires y compris comme chef de file.
- C4 Il y a une nécessité de mieux opérationnaliser les concepts « sécurité alimentaire » et « résilience » et de clarifier la théorie de changement et les changements plus spécifiques visés pour une meilleure cohérence entre la finalité, les objectifs définis et le portefeuille.
- C5 Il y a également une exigence d'intégrer le dialogue politique dans les hypothèses d'impacts et de le renforcer à plusieurs niveaux (national - régional et domaines) avec des ressources dédiées.
- C6 Les synergies entre les différents domaines et thèmes transversaux sont encore sous-exploitées ; actuellement, le portefeuille de la coopération suisse au Niger n'est pas encore un programme¹⁸ cohérent qui met en valeur les synergies potentielles entre les différents projets du portefeuille de la stratégie de coopération.
- C7 L'ancrage et la concentration géographique sont pertinents pour éviter un saupoudrage et assurer une mise en œuvre efficace de la stratégie de coopération. La pertinence de l'engagement dans les deux régions de concentration (Dosso et Maradi) est confirmée.
- C8 Les liens de la stratégie de coopération et du portefeuille au Niger avec les programmes régionaux de la DAO et les responsabilités des acteurs au niveau national sont encore à clarifier et à développer.

¹⁷ Proposition d'entrée en matière Programme d'appui à la formation professionnelle rurale (FOPROR).

¹⁸ Voir le glossaire pour la compréhension des termes « programme » et « projets » dans le contexte de cette évaluation.

Recommandations (R)

- R1 Mieux adapter les interventions suisses dans le domaine DR/SA et suivre une approche sectorielle sensible à la nutrition dans les trois domaines d'intervention de la SC (c'est-à-dire agriculture, éducation, gouvernance locale sensible à la nutrition) en considérant le concept résilience ; assurer systématiquement une approche système alimentaire (« *food system* ») ; piloter une approche multi-secteurs en soutenant les acteurs au niveau décentralisé (Base : C1, C4).
- R2 Stimuler une réflexion, pilotée par le Gouvernement, sur un modèle E/FP adapté aux défis et contexte nigériens et adapter le portefeuille en conséquence (Base : C1, C4).
- R3 Exploiter de manière plus systématique les synergies à l'intérieur des domaines et entre les trois domaines et avec les programmes régionaux (Base : C5, C6), p.ex.
- Sensibiliser les collectivités territoriales sur la magnitude et les conséquences et enjeux du problème de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle pour l'intégrer de manière stratégique dans les plans de développement régionaux et communaux (PDR et PDC) ;
 - Soutenir l'intégration de la SAN dans les curricula de différents types d'éducation et de formation professionnelle ;
 - Contribuer au développement des connaissances et capacités des organisations paysannes et de leurs membres en matière de SAN en allant au-delà de la production et de la commercialisation des produits agricole et de l'élevage ;
 - Organiser des ateliers de bilan annuel au niveau régional et national (avant la rédaction du rapport annuel) pour analyser ensemble avec les partenaires et bénéficiaires les résultats atteints et leur contribution au développement du pays ; basé sur ce bilan, animer un dialogue pour identifier dans quelle mesure les liens entre les différents projets et les différents domaines peuvent être renforcés pour atteindre de meilleurs résultats ; une telle approche permet en même temps d'améliorer la gestion axée sur les résultats (voir recommandation ci-dessous).
- R4 Intégrer de manière systématique la perspective genre, la dynamique démographique et le changement climatique dans la nouvelle stratégie de coopération et son portefeuille (Base : C1, C6).
- R6 Respecter la concentration géographique au-moins jusqu'à preuve du contraire par une analyse approfondie du contexte (recommandée ci-dessus) (Base : C7).
- R5 En réalisant ces aspects, créer un programme de la stratégie de coopération suisse qui exploite les synergies entre les différents projets et – dans son ensemble – est axé sur la finalité et les objectifs stratégiques de la SC pour ainsi atteindre plus de résultats que la somme des projets individuels (Base : C5, C6).

Ces conclusions et recommandations sont basées sur les constats plus détaillés présentés dans les sous-chapitres suivants.

2.1 Pertinence du portefeuille de projets par rapport aux domaines thématiques de la stratégie de coopération

Dans l'ensemble, le portefeuille de projets au niveau des domaines est **pertinent et cohérent** pour contribuer à atteindre les objectifs des domaines. Cependant, le portefeuille actuel est insuffisant pour atteindre les objectifs fixés et la finalité.

On constate la nécessité de mieux clarifier la « théorie de changement » (*theory of change*) pour une meilleure cohérence du portefeuille de projets avec la finalité et les objectifs définis de la SC. Actuellement, la théorie de changement n'est pas suffisamment

logique (voir synopsis du cadre des résultats en Annexe 19) et le portefeuille n'est pas encore suffisamment orienté sur l'atteinte des objectifs fixés et la finalité (voir aussi l'analyse au niveau du volet d'évaluation 3 ci-dessous).

Le portefeuille actuel ne reflète pas encore suffisamment une approche stratégique et programmatique. Il s'agit plutôt d'un ensemble de projets plus ou moins parallèles qu'un programme¹⁹ de la stratégie de coopération cohérent qui met en valeur et bénéficie des synergies entre les différents projets. Les liens horizontaux entre les projets des domaines et des projets à l'intérieur d'un domaine ne sont pas encore suffisamment exploités. Ceci entrave l'atteinte des objectifs stratégiques et de la finalité de la coopération suisse au Niger. L'intégration des différents domaines d'intervention et des thèmes transversaux à une approche holistique reste à faire.

Le dialogue politique comme instruments de coopération, bien qu'il soit mené par les acteurs de la coopération suisse, nécessite également une approche plus stratégique au niveau national et régional, à l'intérieur des domaines et au-delà des domaines. Il doit faire partie des « lignes d'interventions » dans les hypothèses d'impact et le cadre de résultats à l'avenir. Des ressources dédiées à cet instrument sont à programmer.

L'ancrage géographique et la concentration sur les deux régions Dosso et Maradi sont pertinents pour éviter un saupoudrage et assurer une mise en œuvre efficace de la stratégie de coopération qui tient aussi compte de la capacité du BuCo à piloter et gérer un programme. La pertinence de la mise en œuvre des projets dans ces deux régions de concentration est confirmée. Même si d'autres régions seraient plus touchées par la pauvreté et/ou l'insécurité alimentaire et nutritionnelle (une analyse plus détaillée reste toujours à faire dans le cadre de l'élaboration de la nouvelle stratégie), les coûts et les enjeux d'un changement de région de concentration sont estimés plus élevés que les bénéfices. Cependant, il reste à analyser dans le cadre de l'élaboration de la nouvelle stratégie dans quelle mesure la concentration du portefeuille suisse risque à contribuer de créer ou renforcer des conflits si d'autres régions au Niger ne sont pas suffisamment couvertes par l'aide au développement et l'aide humanitaire (proportionnellement aux besoins). Dans le cas contraire, des mesures correctives sont à envisager en coordination et collaboration avec tous les acteurs pertinents.

Domaine DR/SA

Le portefeuille actuel du domaine DR/SA comprend six projets dans les secteurs agriculture, élevage et eau/assainissement. Il s'agit d'un bon mix de projets qui en partie sont déjà de longue durée (PASEL, OP, DNPGCCA) et en partie ont commencé tout récemment (PHRASEA, PECEA, PAPI) (voir détail en Annexes 6 et 7). Par rapport à 2010 (début de la mise en œuvre de la stratégie), il s'agit d'une augmentation d'un projet.

Le portefeuille représente une combinaison de projets de développement qui visent une amélioration et une sécurisation de la production et commercialisation agricole et de l'approvisionnement en eau potable (avec une modeste composante « assainissement ») ainsi qu'un soutien au dispositif national en charge de la gestion des catastrophes et crises alimentaires. Cette approche est pertinente dans le contexte au Niger (voir aussi le thème spécial ci-dessous pour le lien avec les actions de l'AH).

Ce portefeuille est pertinent pour augmenter la disponibilité des aliments et, dans le cas d'une bonne commercialisation, des revenus d'origine agricole. Ces résultats sont une condition nécessaire pour améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Ils ne sont, cependant, pas suffisants pour améliorer aussi l'accès aux aliments ainsi que l'utilisation et la consommation adéquate, un bon état nutritionnel et la stabilité dans le temps, dimensions essentielles et complémentaires de la sécurité alimentaire. Ces dernières dimensions nécessitent une considération explicite et proactive pour que le potentiel du

¹⁹ Voir le glossaire pour l'utilisation des termes « projet » et « programme » dans le contexte de cette évaluation.

portefeuille dans le domaine DR/SA) soit mis en valeur pour réellement améliorer la sécurité alimentaire (y compris la nutrition).

Dans le contexte de l'élaboration de la nouvelle stratégie, il y a une nécessité de mieux opérationnaliser les concepts « sécurité alimentaire » (y compris la « résilience »), d'intégrer l'aspect « nutrition », de clarifier les hypothèses d'impacts et les changements plus spécifiques visés pour une meilleure cohérence entre la finalité, les objectifs stratégiques définis et le portefeuille. La logique d'intervention/la théorie de changement (*theory of change*) au niveau de ce domaine DR/SA, y compris l'intégration du dialogue politique (voir ci-dessus), reste à établir de manière à ce qu'elle puisse servir au pilotage et à la gestion du portefeuille dans le domaine.

Le portefeuille dans le domaine DR/SA nécessite une adaptation dans le sens d'une « agriculture sensible à la nutrition » et des « interventions du DNPGCCA sensible à la nutrition » avec une approche « système alimentaire » (FAO 2013). Ceci est aussi en parfaite cohérence avec les besoins de la population nigérienne, l'approche et les axes prioritaires de l'I3N et les priorités résilience qui sont actuellement formulées par le HCI3N ainsi qu'avec les orientations de la coopération Suisse (voir l'analyse ci-dessus).

Domaine E/FP

La logique d'intervention du domaine d'éducation et de la formation professionnelle est cohérente. Le portefeuille couvre une approche holistique de l'éducation formelle/non-formelle et la formation professionnelle telle que mise en avant par le PSEF et il est pertinent par rapport aux enjeux nationaux. Cependant, des réponses aux questions « comment et dans quelle mesure le portefeuille éducation devra contribuer à la finalité stratégique « sécurité alimentaire » n'ont pas encore été développées ni dans le cadre des résultats de la SC ni dans les rapports annuels. Une approche « éducation sensible à la nutrition » aidera à établir la logique d'intervention pertinente.

Les différents programmes du portefeuille éducation et formation professionnelle se complètent mutuellement mais, dans une perspective programme / approche programmatique, leurs synergies pourront être davantage renforcées. Par exemple dans le programme FOPROR, il faudrait offrir des cours d'alphabétisation fonctionnelle pour les apprenants et les maîtres artisans non alphabétisés, utilisant les approches développées dans les programmes PENF/PEAJ. Dans le PAQUE, il faudrait explorer les possibilités d'organiser des passerelles pour les sortants des Centres d'éducation alternative (PEAJ).

En outre, les synergies avec les programmes régionaux méritent d'être développées, notamment entre le Programme Régional Education et Formation des Populations Pastorales en zones transfrontalières (PREPP) et le Programme Régional pour la Qualité de l'Education (PRIQUE) avec les programmes de la Coopération suisse au Niger, la formation professionnelle (FOPROR) en ce qui concerne l'alphabétisation fonctionnelle et l'éducation non-formelle pour les jeunes (PEAJ).

Dans le domaine de la formation professionnelle, une multitude de modèles d'apprentissage sont en train d'être développés par le Gouvernement et les PTF. En vue d'un passage à l'échelle de ces expériences porteuses, il serait intéressant d'engager et de dynamiser dès maintenant un dialogue politique tant au niveau national que régional pour apprécier le potentiel et les limites des différents dispositifs en cours d'expérimentation. L'appui à une telle réflexion et le développement d'une stratégie de passage à l'échelle des expériences porteuses nécessitent des ressources supplémentaires au niveau du Bucu, dédiées à cet effet.

Au-delà des régions prioritaires de Dosso et de Maradi, la phase 2 du PAQUE prévoit une extension de la couverture géographique dans deux nouvelles régions ; Zinder et Diffa font partie des régions avec les indicateurs démographiques et de qualité du système éducatif les plus alarmants. Lors du choix des nouvelles régions, les risques sécuritaires

étaient également pris en considération²⁰. Cependant, la question se pose de savoir dans quelle mesure ces deux nouvelles régions sont également pertinentes en vue d'une extension géographique des autres domaines et programmes du portefeuille. L'ancrage géographique devrait être défini de manière à permettre à tout le programme de la coopération suisse au Niger de s'élargir, sans toutefois courir le risque de saupoudrage.

En ce qui concerne le PAQUE, il serait intéressant de compléter la réflexion du passage à l'échelle horizontale (à travers l'extension géographique) avec une stratégie de passage à l'échelle verticale notamment à travers un dialogue politique renforcé. Le BuCo devrait jouer un rôle plus actif afin de porter les expériences du PAQUE concernant la formation des enseignants et leurs effets sur la qualité au niveau national, permettant une appropriation de l'expérience par l'Etat. Une contribution « marquée » au fonds commun éducation pourrait faire partie d'une telle démarche.

Thèmes transversaux

Les interventions se rapportant aux thèmes transversaux et à la décentralisation/gouvernance locale comme thème spécifique sont encore au stade préparatoire. Selon toute vraisemblance, elles se feront dans le cadre de programmes à mettre en œuvre. Ainsi, il n'est pas possible pour l'instant, de rendre compte de façon certaine de la caractéristique des portefeuilles correspondants, encore moins de la qualité de la logique d'intervention. On relève cependant, qu'en ce qui concerne la décentralisation/gouvernance locale, le programme envisagé prévoit outre le renforcement des capacités institutionnelles des collectivités territoriales, leur prise d'initiative et de décision dans la formulation de politiques locales de développement, la réalisation d'infrastructures communautaires et marchandes ou encore la mise en place d'appuis techniques auprès des collectivités. Ces questions sont au cœur de la problématique de la réforme notamment l'appropriation de celle-ci par les acteurs à tous les niveaux.

S'il n'y a pas de doute quant à la prise en compte de la bonne gouvernance notamment de la décentralisation/gouvernance locale dans les différentes interventions, tel n'est pas le cas en ce qui concerne la prise en compte du genre. En effet, la lisibilité de cette thématique est faible à tel point qu'il n'est pas exagéré d'affirmer que celle-ci est à la recherche d'une meilleure expression. On note cependant, une certaine volonté de renforcer la prise en compte du genre dans les programmes et au sein même de l'équipe du BuCo. Cette volonté a été confortée par la tenue en 2013 d'un atelier régional ouest africain consacré au genre lequel a formulé de nombreuses recommandations pertinentes. Selon l'information reçue par le BuCo lors de l'évaluation, ces recommandations ont été traduites en un plan d'action qui ne semble cependant pas être suivi de manière systématique.

Le démarrage prochain d'activités visant à faciliter l'accès des femmes au foncier s'inscrirait dans la mise en œuvre des recommandations dudit atelier. Cela dit, l'une des contraintes majeures à la promotion du genre du Niger réside dans le statut inapproprié de la femme du fait notamment de la persistance de certaines pesanteurs socioculturelles. Cette situation contribue à faire du genre une thématique complexe et surtout sensible comportant une forte charge émotionnelle.

Tandis que les aspects de gouvernance sont bien intégrés dans le portefeuille éducation et formation professionnelle, les aspects genre sont généralement peu développés. Cependant, il y a des opportunités intéressantes pour renforcer les aspects égalité des chances, p.ex. dans le programme FOPROR où les opportunités pour les jeunes femmes bénéficiaires sont encore très peu développées (les filles ont avant tout accès à l'apprentissage couture). Après la clôture du Programme Scolarisation des Filles (SCOFI),

²⁰ Déjà pendant la mission d'évaluation, les visites de terrain dans ces deux régions n'étaient plus possibles (manifestations violentes à Zinder liées, entre autre, à Charlie Hebdo, risques d'enlèvement et d'affrontements entre des rebelles Boko Haram et militaires à Diffa).

les stratégies pour renforcer la scolarisation et le maintien à l'école dans les programmes éducation de la Coopération suisse restent à clarifier.

Approches mises en œuvre

Les approches techniques consistent à réaliser les interventions à travers des projets mis en œuvre le plus souvent sur de longues périodes à l'aide des projets de plusieurs phases avec une durée de plus de dix ans, accompagnées par l'aide humanitaire en cas d'urgence. Ceci est très pertinent, beaucoup apprécié par les partenaires et favorise l'appropriation des processus et des changements par les acteurs de développement qui deviennent ainsi porteurs de leur propre développement. Au préalable, les bénéficiaires sont impliqués dans le processus de formulation desdits projets. Ces derniers se présentent comme des contributions à l'atteinte des résultats attendus des politiques et stratégies nationales dont ils s'approprient les objectifs. Ils responsabilisent les bénéficiaires en les accompagnant et leur confiant la mise en œuvre de certaines activités dans le cadre du « faire-faire ».

Le Buco et les partenaires de mise en œuvre participent activement à la coordination avec différents partenaires au niveau de divers cadres de concertation au Niger au niveau national et régional (voir Annexe 16 pour le niveau national). La DDC est un partenaire écouté, apprécié, reconnu et sollicité au niveau de ces cadres de concertation et coordination avec les partenaires, y compris comme chef de file dans le secteur éducation.

L'approche de coopération valorise le dialogue politique dans le cadre d'une stratégie d'alliance plutôt que de confrontation. Elle permet de faire bouger les lignes en faisant accepter des processus ou des consensus dans des situations complexes. Elle est conforme à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement dont l'un des principes est la responsabilité mutuelle des donateurs et des bénéficiaires de l'aide au développement. Ainsi, l'établissement d'un secrétariat permanent du groupe de coordination éducation par la coopération suisse comme chef de file a pu contribuer à l'opérationnalisation du PSEF. Toutefois, ce dialogue politique n'est pas encore vif dans tous les domaines et reste confiné au niveau central. Il gagnerait en efficacité en abordant des questions plus structurelles et plus holistiques et en se projetant dans l'arène régionale et locale.

La priorisation et la responsabilisation du niveau local sont des problématiques que la coopération suisse porte depuis de nombreuses années. Les expériences de gestion locale qu'elle a développées dans divers domaines notamment celui de l'hydraulique, sont jugées pertinentes et sont aujourd'hui celles qui sont les plus appréciées en la matière. Dans la gestion décentralisée de l'éducation (soutenue dans deux communes pilotes) des résultats porteurs ont été constatés. Conformément au Code Général des Collectivités Territoriales, ce sont désormais les maires qui exercent ces compétences et accompagnent, par exemple, la construction et l'entretien des écoles par les comités de gestion des établissements scolaires.

Influence des partenaires sur la formulation, la mise en œuvre et le suivi des politiques de développement

Il y existe des exemples d'intervention de la coopération suisse qui visent à soutenir les partenaires pour participer à des processus de la formulation, la mise en œuvre et le suivi des politiques de développement. Il leur est ainsi possible d'exercer une influence à ce niveau stratégique.

Bien que les organisations paysannes (OP) présentent encore de faibles capacités à influencer les politiques de développement, certaines d'entre elles participent déjà aux processus pertinents. La nouvelle phase du projet suisse soutiendra les principales OP du Niger dans leur initiative de reconstruire le lien avec les organisations locales et de renforcer leur rayonnement au niveau régional, par le biais des collectivités territoriales et des chambres régionales d'agriculture.

Le fait d'impliquer systématiquement les conseils régionaux dans la planification et la mise en œuvre des programmes d'éducation et de formation professionnelle, renforcent leurs capacités de négocier avec l'Etat central en utilisant les compétences qui leur sont confiées dans le cadre de la décentralisation. Grâce à une implication du Conseil régional, Dosso possède par exemple un plan de développement régional de l'éducation qui sert d'orientation aux différents partenaires éducation. De même pour les autres acteurs régionaux, comme les Ecoles Normales des Instituteurs (ENI), qui s'échangent (spontanément) entre-elles pour s'inspirer des nouveaux aménagements faits à Dosso et ainsi orchestrer leur propre réorganisation. La coopération de l'ENI avec la Direction Régionale de l'Enseignement Primaire (DREP) en vue de faire des inspections conjointes des établissements scolaires est positive et permet de suivre l'évolution des résultats du PAQUE et également un dialogue politique qui s'assure que la qualité de l'éducation soit mieux prise en compte dans la mise en œuvre du PSEF.

Lien avec des programmes régionaux

Actuellement, la coopération suisse au Niger est très peu engagée au niveau des programmes régionaux de la DAO et les programmes régionaux ne collaborent pas encore d'une manière stratégique (voir Annexe 10 pour plus de détails). D'un côté, les programmes régionaux semblent peu considérés par les acteurs de la coopération suisse au Niger. De l'autre côté, l'influence des programmes régionaux sur le portefeuille au Niger et les synergies entre ces deux niveaux sont encore limitées.

Les liens de la stratégie de coopération et du portefeuille au Niger avec les programmes régionaux et les responsabilités des acteurs nationaux dans les programmes régionaux sont encore à clarifier et à développer. Les synergies avec les programmes régionaux méritent d'être développées, s'il y a des problématiques partagées à l'échelle régionale sur lesquelles il serait possible d'agir pour provoquer des changements à l'intérieur de l'ensemble de l'espace considéré, par ex. au travers des mêmes acteurs.

Il y a des opportunités comme par ex. entre le Programme Régional Education et Formation des Populations Pastorales en zones transfrontalières (PREPP) et le Programme Régional pour la Qualité de l'Education (PRIQUE). Le Programme d'appui d'éducation alternative des jeunes (PEAJ) cherche à institutionnaliser à l'échelle nationale l'alphabétisation et l'éducation non-formelle. La Direction Générale de l'Alphabétisation et de l'éducation non-formelle (DGAENF) sera responsable pour élaborer un curricula tandis que l'IFAENF sera chargé de la formation des 200 enseignants mis à disposition par l'Etat pour l'alphabétisation et l'éducation non-formelle et qui animeront les centres d'éducation alternatives. Les objectifs du PRIQUE sont très complémentaires et permettront aux enseignants de compléter leurs études dans la sous-région²¹ avec un master professionnel sur des innovations pédagogiques. Sans doute, le PREPP pourrait bénéficier des expériences de formation professionnelle de proximité testées dans le cadre du FOPROR et des centres d'éducation alternative appuyés dans le cadre du PENF/PEAJ pour une alphabétisation fonctionnelle des jeunes pastoraux.

²¹ Lors de l'évaluation du PRIQUE, il a été décidé de revoir l'ancrage institutionnel du master en innovation pédagogique.

Volet d'évaluation 3: mise en œuvre de la stratégie de coopération et de son portefeuille

Objectif : Analyse de l'efficacité de la gestion du portefeuille par le BuCo et de sa contribution à l'atteinte optimale de résultats.

Conclusions (C)

- C1 Les capacités et la gestion du portefeuille et du BuCo sont des facteurs de succès dans la mise en œuvre de la stratégie de coopération.
- C2 Des éléments clés d'un système de suivi de la stratégie de coopération sont en place, p.ex. les rapports annuels, MERV 2013/2014 et une revue à mi-parcours.
- C3 On constate une bonne coordination interne au sein du BuCo, entre BuCo et le siège et avec l'aide humanitaire ; même si elle n'est pas toujours sans problèmes, ces problèmes peuvent être résolus grâce à une bonne communication continue.
- C4 Il y a un besoin et aussi un potentiel pour une amélioration de la gestion axée sur les résultats (GAR) à travers des actions clés. Les capacités des chargés de programme sont à développer dans le contexte concret de l'élaboration de la nouvelle stratégie.
- C5 Certaines capacités techniques nécessitent un renforcement et quelques concepts thématiques reconnus sont à internaliser davantage par les responsables de programme, p.ex. la SAN (y compris son lien avec la résilience) et la coopération dans les états fragiles.
- C6 Les liens avec l'aide humanitaire et les interventions de la Division Sécurité Humaine sont à renforcer de manière stratégique et à intégrer systématiquement dans la future stratégie de coopération dès le début («*whole of government approach*»).
- C7 La culture interne de réflexion et de discussions critiques pourrait être renforcée dans la direction d'un dialogue génératif qui pourrait aussi servir pour la communication externe et le dialogue politique.

Recommandations (R)

- R1 Renforcer la gestion axée sur les résultats (GAR) de la stratégie de coopération et les capacités respectives du BuCo sous la responsabilité du leadership avec coresponsabilité de tout le personnel du bureau en utilisant systématiquement la stratégie de coopération comme base pour le pilotage (Base : C4).
- R2 Basé sur ce renforcement de la GAR, adapter et renforcer le système de suivi & évaluation des résultats de la coopération suisse conformément au concept de la DDC pour le monitoring des stratégies de coopération (Base : C4).
- R2 Renforcer les capacités du BuCo en matière de SAN et résilience (Base : C5).
- R3 Analyser dans quelle mesure un renforcement de capacités du BuCo est nécessaire et utile pour mener un dialogue politique efficace au niveau national, régional et communal (Base : C7).

Ces conclusions et recommandations sont basées sur les constats plus détaillés présentés dans les sous-chapitres suivants.

3.1 Performance de la gestion

Les capacités et la gestion du portefeuille et du BuCo sont des facteurs de succès dans la mise en œuvre de la stratégie de coopération et l'atteinte des résultats (voir volet d'évaluation 4 ci-dessous pour les résultats), notamment à travers :

- le leadership et le personnel très engagés, compétents et motivés assez stables (taux de rotation entre 0 et 10 pourcent) qui assure le pilotage et la gestion de la charge de travail
- un bon travail en équipe qui assure un bon échange et une analyse commune des acquis et défis intra- et inter-domaines et une bonne connaissance du portefeuille, p.ex. à travers des réunions hebdomadaires, des revues mensuelles et l'élaboration des rapports annuels à laquelle participent tous les responsables du programme
- une bonne flexibilité dans la planification et la mise en œuvre des programmes, facteur beaucoup apprécié par les partenaires
- des procédures de gestion programmatique et administrative fonctionnelles
- un plan local de sécurité du BuCo fonctionnel (dans le cas spécifique²²).

On constate une bonne coordination interne au sein du BuCo, entre BuCo et le siège et avec l'aide humanitaire. Même si elle n'est pas toujours sans problèmes, ces problèmes peuvent être résolus grâce à une bonne communication continue entre les responsables du programme.

Cependant, un certain nombre de facteurs nécessite plus d'attention à l'avenir, notamment :

- Bien que le personnel du BuCo ait bénéficié de certaines mesures de développement de capacités, il n'existe pas encore une stratégie de développement des ressources humaines ; une telle stratégie aiderait à renforcer les capacités pertinentes pour la programmation et le pilotage de la mise en œuvre de la stratégie de coopération du point de vue technique et méthodique
- Certaines capacités techniques nécessitent un renforcement et quelques concepts thématiques reconnus sont à internaliser davantage par les responsables de programme, p.ex. la SAN (y compris son lien avec la résilience) et la coopération dans les états fragiles²³
- Les efforts relatifs à une représentation plus équitable des sexes au niveau du BuCo sont à renforcer et à intégrer dans une approche systématique, proactive et continue ; actuellement, la représentation des femmes parmi le personnel du BuCo (voir annexe 17) est très limitée.

La culture interne de réflexion et de discussions critiques pourrait être renforcée dans la direction d'un dialogue génératif (voir les formes de conversation en Annexe 18) ; ceci aidera à éviter des débats chauds et des discussions parfois improductives, p.ex. autour de l'utilité de certains outils de travail (cadre logique, analyse du contexte, MERV) et à trouver des solutions adaptées au contexte et aux besoins du BuCo. Ce modèle de dialogue génératif pourrait d'ailleurs aussi servir pour la communication externe et le dialogue politique.

3.2 Qualité du système de suivi de la stratégie de coopération

Dans l'ensemble, le système de monitoring ainsi que sa gestion nécessitent des améliorations importantes pour être pertinents et efficaces, fournir des données probantes, rendre des comptes sur les résultats et pour le pilotage de la SC. Bien que des éléments clés d'un système de suivi de la stratégie de coopération soient en place, il y a un besoin ainsi qu'un potentiel pour une amélioration de la gestion axée (GAR) sur les résultats

Le système actuel se base essentiellement sur le suivi des projets et du contexte dans la cadre de la préparation des rapports annuels et de l'élaboration des notes de sécurité et

²² Le plan n'a pas été évalué spécifiquement, mais devait être appliqué lors des événements sécuritaires en janvier 2015 à Zinder, Maradi et Niamey.

²³ Voir 3.2 ci-dessous pour le besoin de renforcement des capacités du BuCo en vue d'une gestion axée sur les résultats (GAR).

du MERV (qui était suspendu entre 2011 et 2014) ainsi que sur la revue à mi-parcours. Les partenaires de mise en œuvre des projets participent activement à l'élaboration des rapports annuels grâce à la mise à disposition des données et informations de leurs systèmes de suivi des projets.

Une amélioration du système de suivi et de rapportage actuel doit se faire surtout à travers des actions clés suivantes :

- Cadre de résultats à améliorer et cohérence à renforcer pour qu'il puisse servir d'instrument de suivi et de pilotage dans le futur (ce qui n'est pas le cas actuellement ; ceci concerne la formulation de la finalité, des objectifs stratégiques et des indicateurs pour analyser les résultats ainsi que l'établissement des lignes de base et des valeurs cibles ; une collecte de données systématique et fiable ainsi que la continuité dans l'utilisation du cadre de résultats (sans souvent changer la formulation des objectifs comme il a été fait dans le cadre de la stratégie actuelle) doivent être assurées
- Système de suivi à renforcer avec une application plus systématique du concept et outil existant pour le suivi des stratégies de coopération de la DDC
- Intégration systématique du suivi des thèmes transversaux par rapport aux objectifs fixés pour ces thèmes
- Rapports annuels pour présenter les résultats de la coopération suisse de manière plus logique et cohérente en suivant le dispositif de la DDC disponible à ce propos
- Revue à mi-parcours à renforcer pour une analyse systématique et documentée des résultats atteints à mi-parcours et adapter le cadre des résultats en fonction des décisions prises afin que la stratégie reste un instrument de suivi et pilotage stratégique.

Pour pouvoir mettre en œuvre les améliorations proposées, les capacités des chargés de programme de la DDC au Niger sont à développer dans le contexte concret de l'élaboration de la nouvelle stratégie.

3.3 Coordination et efficacité de l'aide dans le pays²⁴

Coordination interne

La coordination entre les différents organismes suisse en charge de la coopération au développement au Niger, notamment la Direction Politique (avec les deux domaines Coopération régionale et Aide humanitaire/CSA) et la Division Sécurité Humaine n'a pas encore suivi une approche systématique. Un renforcement de la coordination entre ces trois entités dans le sens d'une (« *whole of government approach* ») est la volonté déclarée de la DAO bien que le portefeuille de la Division Sécurité Humaine au Niger soit très réduit (et pourrait même être arrêté dans le futur) et a déjà débuté dans le cadre de l'élaboration de la nouvelle stratégie de développement.

Programmation conjointe

La DDC, à travers son bureau à Niamey, s'est fortement impliquée dans la réflexion en vue d'une programmation conjointe de l'aide bilatérale dans le cadre d'un dispositif regroupant l'Union Européenne, les états membres (EM) de l'UE, élargi à la Suisse. Jusqu'à présent, la compréhension et les détails d'une telle approche n'ont pas encore été définis. L'UE est le « moteur » d'une telle approche et les états membres semblent plus ou moins convaincus ou hésitants.

A l'heure actuelle, on peut identifier un certain nombre d'avis favorables et d'avantages potentiels d'une approche conjointe à une programmation conjointe, en particulier :

²⁴ L'aspect de coordination « externe » de la DDC au Niger avec ses partenaires au niveau du pays a été évalué dans le volet d'évaluation 2 (pertinence)

- Cohérence avec la politique de la Suisse et de la stratégie de la DAO en vue d'une conformité aux différentes déclarations de l'efficacité de l'aide au développement
- Pertinence de la coopération bilatérale toujours reconnue et assurée
- Possibilité de revoir la façon de collaborer entre les partenaires techniques et financiers (PTF)
- Approche plus harmonisée entre les PTF
- Levier de la coopération suisse amélioré
- Meilleure cohérence dans les interventions.

Cependant, un nombre de désavantages et défis pour la coopération suisse peuvent aussi être identifiés, notamment :

- Procédure lourde
- Perte de flexibilité
- Perte de contact direct avec le Gouvernement (qui pourrait être compensée par un nouveau format de dialogue avec les partenaires qui reste à être développé)
- Risque de perdre son rôle actuel reconnu comme «facilitateur neutre»
- Profil du Chef du BuCo pourrait changer
- Réduction ou perte de la visibilité de la Suisse comme coopérateur clé
- Savoir jouer sa partition en exploitant ses avantages comparatifs.

Dans l'ensemble, une programmation conjointe a un bon potentiel pour renforcer la cohérence des engagements Suisse et l'influence de la coopération suisse dans la mise en place de conditions plus adaptées pour la programmation et l'engagement de l'aide publique au développement au Niger. Toutefois, la valorisation de ce potentiel demande un leadership fort de la part de l'UE, un degré fort de conviction des acteurs bilatéraux et une bonne gestion des désavantages et défis de la part de la Suisse.

Volet d'évaluation 4: Résultats de la stratégie de coopération

Objectif : Analyse des résultats atteints par domaine comme contribution de la coopération suisse aux résultats de développement du pays partenaire

Conclusions (C)

- C1 La coopération suisse réalise de contributions importantes dans trois secteurs clés du développement du Niger en relation avec les politiques nationales.
- C2 Résultats atteints dans le domaine DR/SA (voir Figure 1) :
- Production (et en partie aussi commercialisation) agricole : amélioration de la production dans les exploitations familiales, création d'un dynamisme autour des organisations paysannes (OP), sécurisation du foncier rural (pastoral, agricole), désenclavement des zones de production, accès aux services ;
 - AEP: accès à l'eau potable amélioré ;
 - Soutien au DNPGCCA: contribution à la réforme et à la concertation des partenaires, amélioration de l'accès aux vivres et aliment bétail en cas de crise ;
 - Approche et résultats insuffisants pour atteindre l'objectif du domaine et la finalité.
- C3 Résultats atteints dans le domaine E/FP (voir Figure 2) :
- Dialogue politique : impulsion donnée à la remise de la qualité de l'éducation dans l'agenda politique, forte contribution à l'élaboration et l'opérationnalisation du PSEF, contribution à l'acceptation de l'ENF comme alternative à l'éducation des jeunes par le gouvernement ;

- Innovations et expériences pilotes : couplage formation professionnelle – agriculture, gestion décentralisée de l'éducation par les collectivités territoriales, ressources dédiées au cadre de concertation autour du PSEF ;
- Légère amélioration de la qualité de l'éducation en termes d'acquis scolaires (enseignants et élèves).

C4 Résultats atteints dans le domaine D/GL :

- Réintégration de cette thématique comme domaine spécifique dans la SC permettant de soutenir en particulier cette réforme (qui est en même temps essentielle pour les autres domaines et mise en route d'un programme permettant une contribution à la mise en œuvre de la politique nationale en la matière;
- Contribution à l'opérationnalisation de la péréquation dans le cadre de l'ANFICT (Agence Nationale de Financement des Collectivités Territoriales).

C5 Résultats atteints relatifs aux thèmes transversaux :

- Genre : «Il se cherche» ; la volonté de renforcer cette perspective dans les programmes et au niveau du BuCo est bonne ; éléments timides émergents, p.ex. réflexion autour d'un soutien à l'accès au foncier par les femmes ; réalisation d'atelier régional ayant formulé des recommandations (assorties d'un plan d'actions), réalisation d'une étude genre ;
- Gouvernance locale : la coopération suisse est particulièrement forte et pertinente dans son approche d'accompagnement des collectivités territoriales et d'autres acteurs (comme p.ex. les OP) et son soutien à leur participation et contribution au développement.

C6 La coopération suisse arrive à développer des innovations et modèles pertinents, nécessitant toujours l'appropriation nationale pour être mis à l'échelle et être durables.

C7 L'approche actuelle et les résultats escomptés sont insuffisants pour atteindre les objectifs des domaines et la finalité de la stratégie de coopération.

Recommandations (R)

R1 Renforcer et systématiser le dialogue politique en vue d'une meilleure appropriation des approches et modèles par le Gouvernement (Base : C6), p.ex.

- Profiter du moment de rédaction du rapport annuel pour fêter les résultats atteints avec les partenaires et mener un dialogue pour encore renforcer l'atteinte des résultats l'année prochaine ;
- Au niveau des cadres de concertation, stimuler une réflexion sur les innovations développées par différents projets en vue d'identifier des modèles appropriés pour une mise à l'échelle ;
- Faciliter l'élaboration d'une stratégie de mise à l'échelle depuis le début de projets ensemble avec les partenaires politiques et opérationnels ; assurer un suivi de près et l'analyse systématique des expériences et leçons à tirer des approches innovatrices permettant d'établir les bases pour une mise à l'échelle.

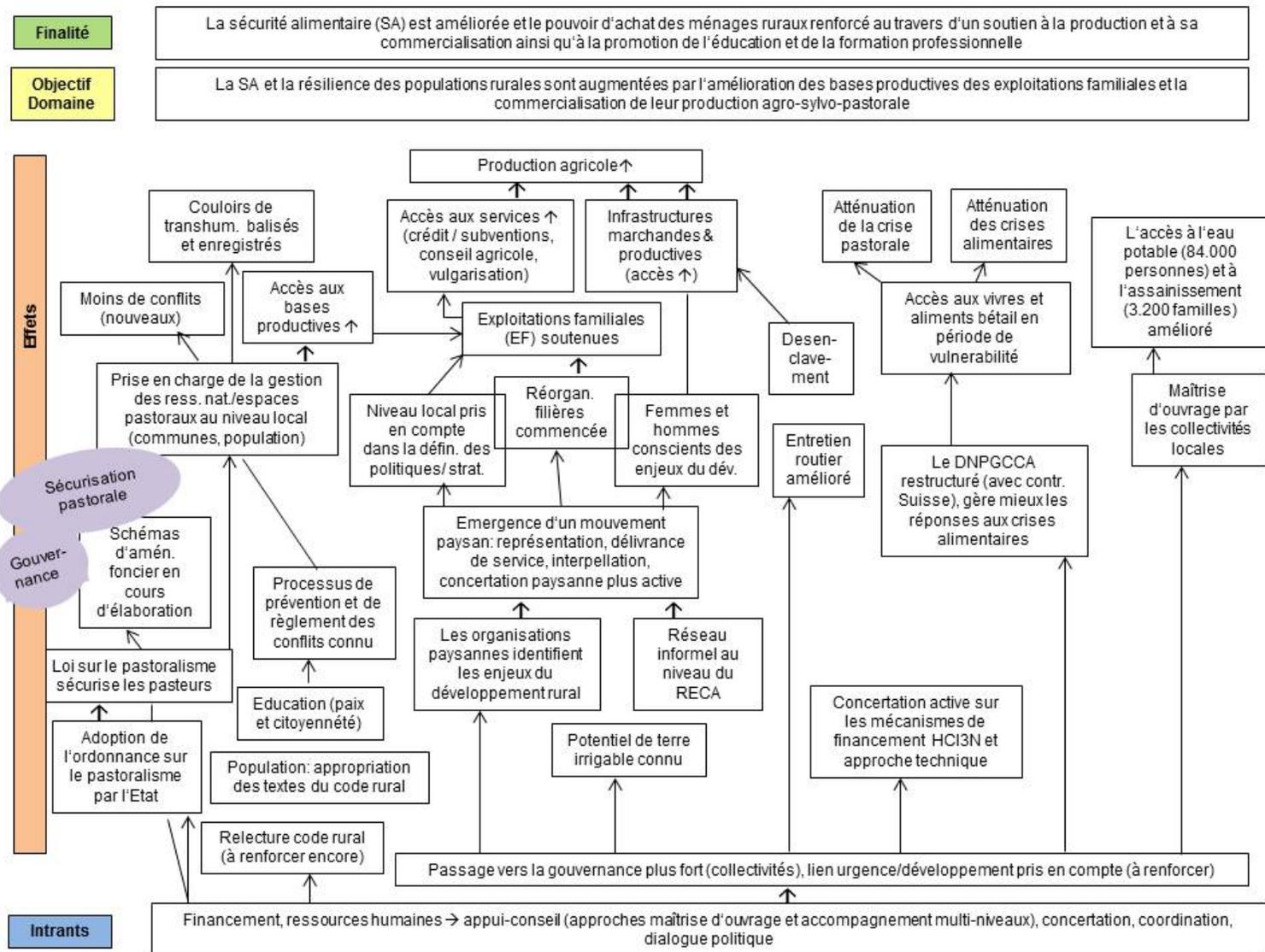
Ces conclusions et recommandations sont basées sur les constats plus détaillés présentés dans les sous-chapitres suivants.

4.1 Résultats par domaine d'intervention, efficacité et contribution aux résultats du pays

Dans l'ensemble, la coopération suisse a réalisé des résultats significatifs qui constituent des contributions importantes dans trois secteurs clés du développement du Niger en relation avec les politiques nationales.

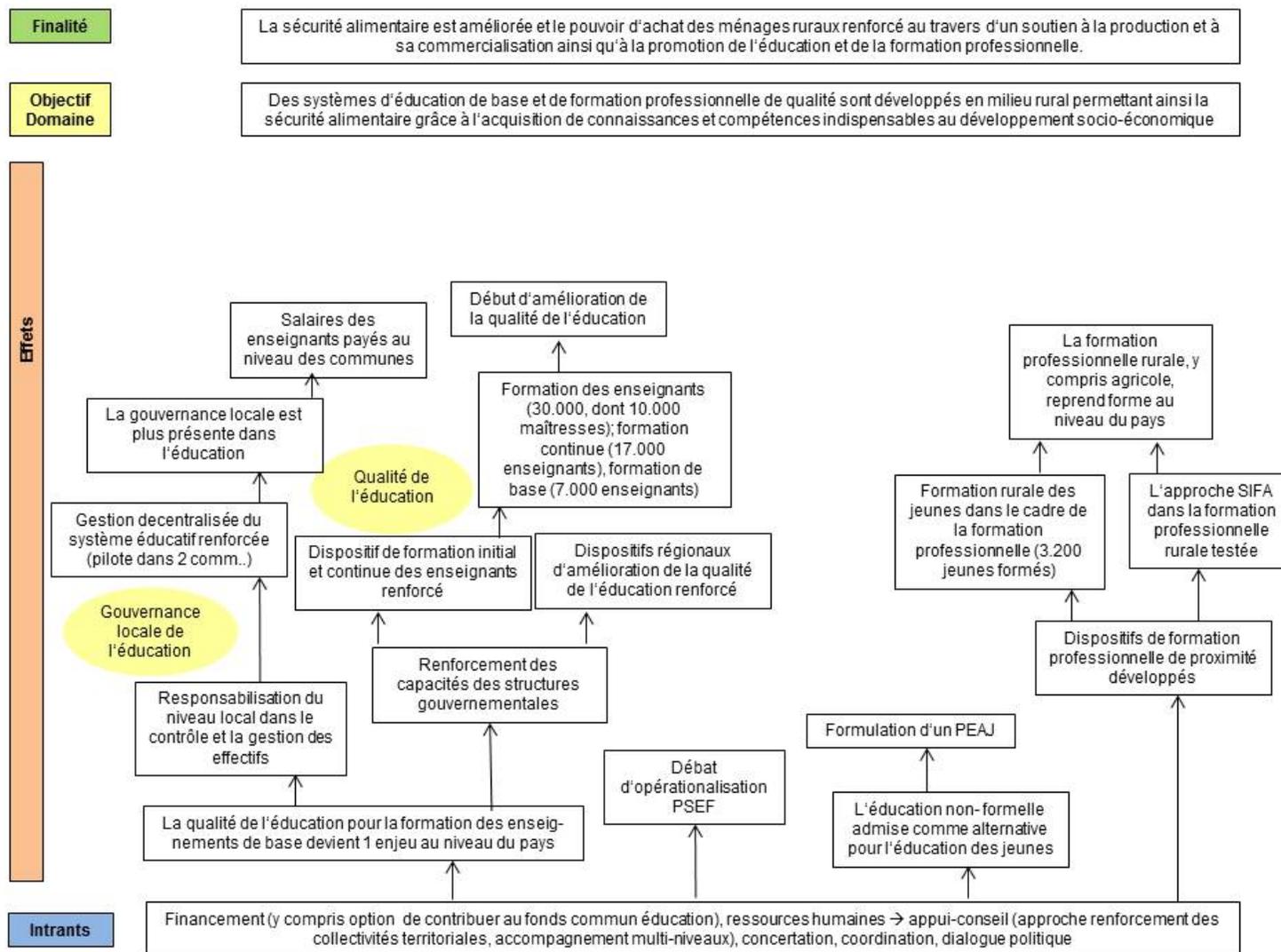
Bien que les défis du système de suivi de la stratégie de coopération actuellement en place ne permettent pas d'avoir une vue d'ensemble des résultats de la coopération suisse au Niger à chaque moment, l'évaluation a permis d'établir deux cadres de résultats atteints (voir Figures 1 et 2) à travers l'utilisation de différentes méthodes (comme décrit dans le Chap. 1.2).

Figure 1 : Cadre de résultats domaine « développement rural/sécurité alimentaire »



Source : Compilation par les évaluateurs, basée sur l'analyse documentaire et les discussions lors de la mission d'évaluation au Niger

Figure 2 : Cadre de résultats domaine « éducation/formation professionnelle »



Source : Compilation par les évaluateurs, basée sur l'analyse documentaire et les discussions lors de la mission d'évaluation au Niger

L'approche d'accompagnement des CT et d'autres acteurs de la coopération suisse a permis, par exemple, l'initiation de la maîtrise d'ouvrage par les conseils régionaux et communaux et la participation et l'influence des politiques nationales par les acteurs locaux, notamment à travers les OP.

Dans le domaine DR/SA les résultats concernent surtout :

- Production (et commercialisation) agricole
 - Création d'un dynamisme autour des OP
 - Amélioration de la production dans les exploitations familiales
 - Sécurisation du foncier rural (pastoral, agricole)
 - Désenclavement des zones de production
- Accès aux services
- AEP: accès à l'eau potable
- Soutien au DNPGCCA: contribution à la réforme et à la concertation des partenaires, accès aux vivres et aliment bétail en cas de crise

Dans le domaine E/EP, les résultats clés concernent les aspects suivants :

- Dialogue politique
 - Remise de la qualité de l'éducation dans l'agenda politique
 - Forte contribution à l'élaboration et l'opérationnalisation du PSEF
 - Acceptation de l'ENF comme alternative à l'éducation des jeunes par le gouvernement
- Légère amélioration de la qualité de l'éducation en termes d'acquis scolaire (enseignants et élèves)

La qualité s'affirme de nouveau comme un enjeu décisif pour tous les partenaires du secteur de l'éducation et se retrouve sur l'agenda politique. Ceci est soutenu par le fait que dans les deux régions Dosso et Maradi, zones du programme PAQUE, on note une légère amélioration de la qualité de l'éducation en termes d'acquis scolaires au niveau des enseignants et élèves suivis.

Comme Chef de file des partenaires éducation, la coopération Suisse a fait une contribution importante à l'élaboration et à l'opérationnalisation du PSEF. Grâce à un dialogue continu à travers le secrétariat permanent des partenaires, une instance de coordination du PSEF, ancrée à la Primature, a été créée afin d'assurer la cohérence de ce programme qui implique six différents ministères et une multitude d'acteurs.

L'acceptation de l'éducation non-formelle comme une alternative à l'éducation des jeunes par le gouvernement s'est manifestée dans l'adoption de la politique nationale d'alphabétisation et d'éducation non formelle en 2013. C'est une avancée notable, vue l'absence d'enthousiasme pour l'éducation non-formelle au Niger pendant longtemps. Comme la coopération suisse est actuellement l'un des seuls bailleurs à s'intéresser au « non-formel », ce résultat positif est d'autant plus important pour encourager un engagement continu dans ce domaine.

Les résultats atteints dans le domaine D/GL concernent surtout :

- Réintégration de cette thématique comme domaine spécifique dans la SC permettant de soutenir en particulier cette réforme (qui est en même temps essentielle pour les autres domaines) et mise en route d'un programme permettant une contribution à la mise en œuvre de la politique nationale en la matière;
- Contribution à l'opérationnalisation de la péréquation dans le cadre de l'ANFICT (Agence Nationale de Financement des Collectivités Territoriales).

Les résultats clés atteints relatifs aux thèmes transversaux sont :

- Genre : «Il se cherche» ; la volonté de renforcer cette perspective dans les programmes et au niveau du BuCo est bonne ; éléments timides émergents, p.ex. réflexion autour d'un soutien à l'accès au foncier par les femmes ; réalisation d'atelier régional ayant formulé des recommandations (assorties d'un plan d'actions), réalisation d'une étude genre ;
- Gouvernance locale : la coopération suisse est particulièrement forte et pertinente dans son approche d'accompagnement des collectivités territoriales et d'autres acteurs (comme p.ex. les OP) et son soutien à leur participation et contribution au développement.

Par ces résultats, la coopération suisse contribue de manière plus ou moins significative aux résultats de développement au niveau du pays, qui se reflètent notamment dans les données statistiques de base (voir Annexe 20).

4.2 Durabilité et mise à l'échelle

En général, l'engagement de longue durée de la coopération suisse est un facteur qui peut être considéré comme favorable à la durabilité des interventions de développement. Cependant, l'évidence de leur durabilité est rare. Un certain nombre de facteurs sont quand même ressortis de l'évaluation qui augmente les chances d'atteindre des effets durables.

Domaine DR/SA

Au niveau du domaine DR/SA, l'approche de la coopération suisse avec des interventions multi-niveaux (national – régional – communal) de proximité et le « fait-faire » qui inclue un soutien aux stratégies nationales et à des réformes en cours ainsi qu'au développement des capacités des acteurs clés est censée assurer la durabilité des interventions et résultats.

Domaine E/FP

Dans le domaine de la FP, plusieurs dispositifs d'apprentissage sont en train d'être développés par le Gouvernement et les PTF. Ces premières expériences pilotes donnent des résultats intéressants. En vue d'une mise à plus grande échelle de ces expériences pilotes, il serait intéressant d'engager / de dynamiser dès maintenant un dialogue politique tant au niveau national que régional pour apprécier le potentiel et les limites des différents dispositifs de formation professionnelle en cours d'expérimentation. Pour stimuler cette réflexion du Gouvernement et pouvoir animer le cadre de concertation de la formation professionnelle, plus de ressources devront être dédiées à cet effet. Ceci devrait également permettre de développer une stratégie de mise à plus grande échelle des dispositifs jugés les plus pertinents.

Un projet pilote de gestion décentralisée de l'éducation a été initié à partir de deux communes. Il s'agit de soutenir les élus dans leur rôle de promoteur du système éducatif au niveau local : gestion du patrimoine immobilier, mobilier et du personnel, suivi de la qualité de l'enseignement, concertation avec les associations et les parents d'élèves sur les orientations de l'éducation. Vu les résultats positifs, la gestion locale de l'éducation a été intégrée comme axe dans la phase 2 du PAQUE et l'expérience serait étendue à 18 communes.

En tant que Chef de file des partenaires éducation, la coopération suisse a instauré un Secrétariat permanent de 60%. Les concertations avec les partenaires et les interpellations du chef de file, ont amené le gouvernement à créer une instance de coordination du PSEF ancrée à la Primature, en vue d'assurer la cohérence de ce programme multi-acteurs pour une durabilité des interventions dans le secteur.

Conscient du déficit de l'offre en formation professionnelle, les autorités du Niger ont placé la formation professionnelle au centre des politiques de développement éducatif. Le PSEF qui se fonde sur une vision globale de l'éducation et de la formation professionnelle prévoit l'expansion du dispositif d'apprentissage privilégié, des Centres de formation en développement communautaire, pour accueillir au moins 43 000 jeunes en 2016 ce qui représente trois fois les capacités d'accueil actuelles. Loin de répondre à la demande toujours croissante des jeunes entre 12 et 19 ans en formation professionnelle, les différents acteurs sont amenés à réfléchir sur des modèles adéquats pour répondre à cette demande.

Après un bon succès de la phase 1 du PAQUE, la phase 2 a commencé avec extension géographique dans deux régions supplémentaires (Zinder et Diffa), grâce à un co-financement de la part de la Norvège. Afin d'assurer la durabilité de ces investissements, notamment à l'endroit des ENI, le programme devrait également prévoir suffisamment de ressources pour le dialogue politique qui vise l'inscription de l'appui à la qualité de l'éducation dans le budget de l'Etat. Une participation « marquée » de la Coopération suisse au fonds commun pour le secteur éducation pourrait faire partie d'une telle stratégie.

Domaine D/GL

En ce qui concerne la gouvernance locale, les chances de durabilité au plan technique, résident dans la mise en chantier du processus de transfert des compétences aux collectivités territoriales dans au moins trois domaines qui correspondent aux services sociaux de base. On note également l'adoption d'une stratégie nationale de formation des acteurs de la décentralisation et d'un Document-cadre de politique nationale de décentralisation entre 2011 et 2012. Ces deux documents pertinents ont donné lieu à l'élaboration de plans d'actions prioritaires. Au plan financier, le Gouvernement a inscrit au profit de l'ANFICT au titre de la loi des finances pour l'année 2014, des crédits (au total 7,75 milliards) de F CFA.

Au plan social, on relève à des niveaux variables selon la zone considérée, une certaine appropriation de l'approche « développement local » par les acteurs locaux (élus locaux, organisations de la société civile, etc.). La durabilité d'un tel processus nécessite que des actions soient menées en vue de l'amélioration de la gouvernance interne des différentes structures concernées.

En dépit des insuffisances qu'affiche le pilotage politique de la décentralisation, cette réforme est irréversible parce qu'elle correspond à une phase du développement démocratique du pays. La commune fait partie désormais du paysage institutionnel du Niger et arrive à s'imposer progressivement dans un environnement occupé par d'autres acteurs. C'est pourquoi, plusieurs politiques et stratégies récemment adoptées font de la commune leur porte d'entrée.

La coopération suisse dispose d'une longue et riche expérience en matière de gouvernance en général, et de gouvernance locale en particulier. Cette dernière est de l'avis de tous les partenaires de la Coopération Suisse, le dénominateur commun de toutes ses interventions. Cette approche qui donne la priorité au local s'appuie sur une démarche citoyenne et participative, qui en renforçant l'obligation de rendre compte, est susceptible d'engendrer une dynamique de développement profitable aux communautés. Longtemps avant la mise en chantier du processus de décentralisation, la Coopération Suisse a été pionnière en matière de responsabilisation des populations.

Ses interventions étaient conduites par des programmes ayant développé une approche participative de gestion communautaire notamment dans le cadre des Rôneraies de la zone de Gaya. Cette dynamique sera entretenue et étendue jusque dans la zone hors rôneraies anticipant ainsi sur les enjeux de la décentralisation par le renforcement des capacités des structures existantes, et en favorisant l'émergence de structures faïtières.

Avec l'avènement des communes, la Coopération Suisse s'efforce de faire remonter vers le niveau communal, tous les acquis de ses interventions précédentes, afin de conforter la commune dans son rôle de cadre fédérateur des actions de développement qui se déroulent dans son ressort territorial. Ainsi, dans les zones d'intervention du BuCo, la maîtrise d'ouvrage communal est une réalité dans certains domaines en dépit de la non effectivité du transfert des compétences aux collectivités territoriales. Cette approche territoriale qui est une spécificité de la Coopération Suisse tente de sortir du cadre communal pour s'intéresser au niveau régional dans le cadre de la gestion de l'éducation. Elle est également pratiquée par d'autres partenaires au développement comme la Coopération belge dans la région de Dosso, et surtout la Coopération allemande dans les régions d'Agadez, Tahoua et Tillabéry.

Ces avancées enregistrées sont à mettre à l'actif de :

- La qualité du dialogue que la Coopération Suisse entretient avec le Gouvernement ;
- La continuité de ses interventions dont certaines sont conduites par des programmes ayant comporté plusieurs phases ;
- La volonté de pragmatisme de la Coopération Suisse ;
- La flexibilité de ses procédures.

L'un des défis majeurs réside dans la capitalisation de ces expériences afin de les étendre à l'ensemble du pays dans le cadre du transfert des compétences aux collectivités territoriales.

Innovations

La coopération suisse arrive à développer des innovations pertinentes (voir Encadrés 2 et 3 pour deux exemples). Cependant, ces innovations nécessitent encore une mise à l'échelle et l'appropriation nationale pour être vraiment des modèles et devenir durables.

Une approche très intéressante avec potentiel de synergie entre les domaines E/FP et DR/SA est mise en œuvre avec appui de la coopération suisse (voir Encadré 2). Un suivi de près et l'analyse régulière et systématique des expériences et leçons à tirer devraient permettre d'établir les bases pour une mise à l'échelle dès le début de cette approche.

Encadré 2 : Sites intégrés de formation agricole (SIFA)

Les SIFA (champs – école) se caractérisent par un espace de formation « sans mur », situé directement dans un environnement cultivable ou exploitable, sur lequel s'organisent des formations initiales dans le domaine de l'agro/sylvo/pastoralisme, au coût relativement modeste. Le cycle de formation dure huit mois et les jeunes sont encore suivis pendant un an sur leurs propres champs. Les champs-écoles se trouvent souvent proche d'un village ce qui permet à la communauté de suivre les activités sur le terrain mis à disposition par une organisation paysanne (OP).

Plus de 400 000 jeunes ruraux, travaillant en majorité dans l'agriculture accèdent au « monde du travail » chaque année sans formation professionnelle. Le site intégré de formation agricole est un dispositif qui permet à ces jeunes d'acquérir des compétences leur permettant de s'investir dans l'agriculture comme métier susceptible d'améliorer leurs revenus et de rentrer dans une dynamique de socialisation. Ils pourraient rejoindre les OP et continuer à travailler ensemble comme exploitants agricoles pour trouver des solutions aux défis se posant à leur activité.

Source : BuCo Niger (lors de l'évaluation)

Encadré 3 : Mécanisme de financement de micro-projets des exploitations familiales, des organisations paysannes et des collectivités territoriales dans le cadre du PAPI

Le mécanisme financier proposé repose sur le principe de facilitation de l'accès au financement par le crédit en accordant une subvention d'équipement. Le mécanisme privilégie donc la construction dans la durée d'un accompagnement financier efficace des exploitations familiales et des entreprises rurales, en s'appuyant sur leur maîtrise d'ouvrage et sur une forte complémentarité de la subvention et du crédit.

Le dispositif de financement innovateur du PAPI a été inscrit dans une démarche concertée avec le Haut-commissariat à l'initiative 3N dans le cadre de la mise en place du FISAN (Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle) et avec plusieurs autres Coopérations, parmi lesquelles il convient notamment de citer la Coopération luxembourgeoise, à travers le Programme d'Appui au Développement Agricole Durable - NIG/018, la Coopération danoise à travers le Programme de Promotion de l'Emploi et de la Croissance Economique dans l'Agriculture (PECEA). Ces deux Coopérations sont favorables aux principes développés et envisagent de passer, au niveau des deux Programmes cités, par les mêmes mécanismes. Ensemble, les trois Programmes, d'envergure plutôt moyenne, formeront une masse critique importante pour tester la démarche à une échelle importante. D'autres Programmes en formulation d'une envergure plus importante sont en train de suivre et de se joindre à la démarche (FIDA, AFD, UE).

Source : BuCo Niger (lors de l'évaluation)

Ancrage des engagements opérationnels du BuCo au niveau des régions, des communes, des collectivités territoriales, des associations socio-professionnelles et du secteur privé

Dans l'ensemble, la DDC au Niger a opté pour une approche multi-acteurs au niveau décentralisé de proximité (potentiels) aux agents de changement locaux. Cet ancrage est de nature à construire les conditions d'un développement durable, dans la proximité des partenaires prioritaires. Une telle approche favorise l'appropriation du développement envisagé et incite les acteurs à devenir de vrais agents de changement. Elle a également le potentiel d'effet levier susceptible de favoriser des dynamiques du même type dans d'autres espaces du pays au moment où il est possible d'intégrer les expériences dans les stratégies et processus de réforme et de mobiliser les fonds nécessaires pour une extension.

Thème spécial de cette évaluation : lien entre l'aide au développement et l'aide humanitaire

Le BuCo/la division opérationnelle a intégré deux questions spécifiques pour la stratégie de la DDC au Niger relative au thème spécial « lien entre l'aide au développement et l'AH »²⁵.

Objectif : Analyser dans quelle mesure le lien entre l'aide au développement et l'aide humanitaire est promu et renforcé dans le cadre de la coopération suisse au Niger.

Conclusions (C)

- C1 La Suisse s'engage et s'inscrit fortement dans la priorisation d'une approche aide au développement.
- C2 Le portefeuille réalisé entre 2010 et 2014 à travers l'aide est pertinent pour assurer une bonne complémentarité entre l'aide à moyen/long terme et l'aide à court terme en cas de crises/urgences aggravées. Vu la nature des crises au Niger, le domaine DR/SA est particulièrement pertinent pour assurer ce lien et cette complémentarité dans la coopération suisse.

²⁵ Il reste à souligner qu'il ne s'agit pas d'une évaluation de l'AH elle-même, mais de l'évaluation de l'interface entre l'aide au développement et l'AH.

- C3 Il existe un potentiel et des opportunités d'un dialogue politique en vue d'une meilleure intégration à tous les niveaux (national et décentralisé) de la thématique «développement – urgence» surtout dans le domaine DR/SAN.
- C4 Coopération multilatérale avec le Programme Alimentaire Mondial (PAM) à transformer de manière plus stratégique à tous les niveaux (niveau pays et global).

Recommandations (R)

- R1 Intégrer une réflexion et approche stratégique sur le lien entre l'aide au développement et l'aide humanitaire dans la nouvelle stratégie de la DDC au Niger 2016-2020 (Base : C3).
- R2 Mieux exploiter le potentiel et les opportunités d'un dialogue politique et du travail sur le « lien entre développement – urgence » avec le HCI3N, le DNPGCCA et les collectivités territoriales et au niveau national et au niveau décentralisé dans les zones de concentration de la coopération suisse (Base : C3). Ceci demande p.ex. de
- stimuler une analyse conjointe des enjeux et priorités de la thématique « développement –urgence » au niveau du HCI3N et des conseils régionaux à Dosso et Maradi, tout en intégrant la thématique de « résilience » ;
 - soutenir les responsables du HCI3N, du DNPGCCA et des collectivités territoriales et au niveau national et au niveau décentralisé pour assurer leurs rôles respectifs dans des situations spécifiques de crises ou des situations dites « normales » ;
 - soutenir les acteurs à développer leur résilience.
- R3 En cas d'urgence/crise alimentaire aggravé, assurer que la population touchée par la crise dans les régions de concentration de la coopération suisse (population identifiée à travers le mécanisme existant du DNPGCCA) bénéficie de l'aide humanitaire suisse et des interventions du DNPGCCA (Base : C2, C3).
- R4 Au sein de la coopération internationale suisse, développer une stratégie de dialogue avec le PAM à Rome et à Niamey. Basée sur cette stratégie, s'engager – ensemble avec les « *like-minded* » PTF – de manière conséquente à un dialogue politique avec cette organisation (Base : C4).

Ces conclusions et recommandations sont basées sur les constats plus détaillés présentés ci-dessous.

L'articulation « développement – humanitaire » est très pertinent dans le contexte fragile avec crises chroniques et aiguës récurrentes au Niger. Sans y faire spécifiquement référence dans le cadre de la stratégie de coopération 2010-2014, la coopération suisse assure une priorisation forte de l'aide au développement. Néanmoins, en cas de crises aiguës, cette aide est complétée par une aide humanitaire pour pallier l'insécurité alimentaire et nutritionnelle grave, éviter une morbidité et une mortalité élevée et protéger les moyens d'existence des populations concernées par la crise aiguë.

Les liens entre l'action humanitaire et le développement en général et spécifiquement dans les domaines et les thèmes transversaux de la coopération suisse sont encore quasi-inexistants. Une approche stratégique pour développer ce lien reste à élaborer et à mettre en œuvre.

Au Niger, la programmation et la gestion de l'aide humanitaire est faite dans un cadre centralisé – le Dispositif National de Prévention et de Gestion des Catastrophes et Crises Alimentaires (DNPGCCA), qui vient seulement de s'articuler sur la décentralisation à travers l'installation des Secrétariats Permanents Régionaux (SPR) du DNPGCCA en 2014. Depuis le remplacement de la SDR par l'I3N en 2012, C'est quasiment le même pour le domaine DR/SA. La structure décentralisée du HCI3N a été installée au niveau régional tout récemment seulement. Bien que la stratégie I3N présente un cadre

fédérateur pour les actions d'urgence et humanitaire à travers le DNPGCCA (Axe 3 de l'I3N) et les actions de développement dans le cadre de la SAN à travers les différents ministères compétents (Axes 1, 2 et 4 de l'I3N), le lien entre l'aide au développement et l'aide d'urgence/humanitaire est toujours très faible dans la réalité.

Dans le domaine E/FP, la coopération suisse est particulièrement concernée et inquiétée par la nouvelle approche de cantines scolaires promue par le PAM (voir Encadré 4) sans remettre en question la « raison d'être » des cantines scolaires.

Encadré 4 : Approche proposée par le PAM pour les cantines scolaires au Niger

En partenariat entre le Ministère de l'Enseignement Primaire, de la Promotion des Langues Nationales et de l'Education Civique (MEP) et le PAM avec implication de l'UNICEF et de la FAO, un programme d'alimentation scolaire qui concernera 2 millions d'élèves et 1 500 cantines scolaires est prévu. Le programme s'inspire de l'expérience du Brésil qui a relié l'école et l'agriculture familiale par le biais des achats publics de nourriture financés par les collectivités territoriales et les communes.

L'approche proposée se repose en outre sur une forte participation humaine et financière des communautés et progressivement une allocation des ressources publiques et des structures et institutions étatiques (Direction au sein du MEP, cadre politique).

Sans remettre en cause l'intérêt et l'importance générale de cantines scolaires, la coopération suisse s'interroge fondamentalement sur plusieurs aspects de cette approche, notamment (i) l'adéquation du modèle brésilien, (ii) les rôles et responsabilités de différents acteurs dans la mise en œuvre d'un tel processus, (iii) la manière dont un tel projet fait brutalement interruption dans le contexte économique et social du Niger et dans le quotidien des villages et familles et (iv) l'approche qui place le producteur/la productrice dans un processus de commercialisation qui dépend d'un mécanisme de financement (externe) sans lien réel avec le marché et sans une vraie perspective durable.

Tout cela est planifié dans un contexte qui demande plutôt et de manière prioritaire un changement d'orientation stratégique du mode de production et des réformes profondes de la politique éducative au Niger.

La coopération suisse s'interroge sur le réalisme de l'approche proposée, sur les conséquences et ses effets à tous les niveaux et souhaite qu'un débat de fond puisse s'animer sur les enjeux du développement qui dépasse les limites de l'efficacité de l'aide.

Source : Discussion avec le BuCo Niger (lors de l'évaluation) et note interne de la DDC, BuCo Niger

Les approches adoptées par les agences humanitaires en général²⁶ peuvent présenter les défis suivants²⁷ :

- une dominance des acteurs internationaux ;
- une négligence des capacités et acteurs locaux – et au niveau des structures et au niveau de la population ;
- une dominance des solutions plutôt externes qu'autochtones ;
- une mobilisation des ressources supplémentaires et fonds importants qui doivent être dépensés rapidement sans qu'ils soient suivis par des ressources à plus moyen et long terme, un bon lien avec le développement permettant aussi de renforcer la résilience pour faire face aux crises futures.

Une aide humanitaire internationale a certainement sa justification et sa place si et quand une crise/urgence massive et aggravée dépasse les capacités locales de réponse. Mais, il y a souvent aussi un nombre d'inconvénients qui entrave la résilience et le développement, notamment

- prolongation d'une approche humanitaire au détriment d'un renforcement des capacités locales ;
- risque de faire des populations concernées par les crises des victimes passives recevant de l'aide extérieur au lieu de les soutenir comme acteurs de leur propre destin ;
- substitution des responsabilités nationales par la prise de responsabilité par les acteurs externes ;
- discontinuation des ressources et activités sans une stratégie adéquate de sortie de l'aide humanitaire.

A cause de ces défis cruciaux, il est primordial d'assurer un lien fort et efficace entre l'aide au développement et l'aide humanitaire avec une approche qui valorise et renforce les capacités locales. Ces aspects sont une tâche commune des acteurs de développement et de l'aide humanitaire et doivent trouver leur place explicite dans la nouvelle stratégie de la DDC au Niger et ensuite surtout dans l'opérationnalisation de la stratégie pendant la période 2016-2020.

²⁶ Vus l'orientation de l'évaluation de la stratégie de coopération, le temps limité et le contexte plutôt « normal » que « urgent », l'évaluation n'a pas eu la vocation ni l'objectif d'analyser les approches des agences humanitaires au Niger de manière plus spécifique et plus détaillée.

²⁷ Voir par exemple Tsunami Evaluation Coalition (TEC (2007): Synthesis Report: Expanded Summary. Joint evaluation of the international response to the Indian Ocean Tsunami); Provention consortium et ALNAP (sans année): Slow-onset disasters: drought and food and livelihoods insecurity Learning from previous relief and recovery responses; ALNAP (2011): HUMANITARIAN ACTION IN DROUGHT-RELATED EMERGENCIES. ALNAP Lessons Paper 2/19. October 2011; ALNAP (2010): The role of national governments in international humanitarian response. ALNAP Meeting Paper 26th Annual Meeting. 16–17 November 2010. Kuala Lumpur, Malaysia; ActionAid, CAFOD, Christian Aid, Oxfam GB and Tearfund (2014): MISSED AGAIN: making space for partnership in the Typhoon Haiyan response. - September 2014; ALNAP (2012): The State of the Humanitarian System. London. July 2012; OECD DAC (2012): Towards Better Humanitarian Donorship. 12 Lessons from DAC Peer Reviews; HAP (2013): 2013 Humanitarian Accountability Report

Références²⁸

Documents

- ActionAid, CAFOD, Christian Aid, Oxfam GB and Tearfund (2014): MISSED AGAIN: making space for partnership in the Typhoon Haiyan response. September 2014
- ALNAP (2010): The role of national governments in international humanitarian response. ALNAP Meeting Paper 26th Annual Meeting. 16–17 November 2010. Kuala Lumpur, Malaysia
- ALNAP (2011): HUMANITARIAN ACTION IN DROUGHT-RELATED EMERGENCIES. ALNAP Lessons Paper 2/19. October 2011
- ALNAP (2012): The State of the Humanitarian System. London. July 2010
- BAD, OCDE, PNUD (2014): Perspectives économiques régionales. Niger
- BuCo Niamey (2010) : Annexes 1 et 2 du RGB
- BuCo Niamey (2010) : Rapport de Gestion des Bureaux (RGB) – Partie A. 20.10.2010
- BuCo Niamey (2012) : Annexes 1 et 2 du RGB
- BuCo Niamey (2012) : Office Management Report (OMR) – Part B. 26.10.2012
- BuCo Niamey (2012) : Rapport de Gestion des Bureaux (RGB) – Partie A. 13 novembre 2012
- BuCo Niamey (2013) : Office Management Report – Part B. 30 septembre 2013
- BuCo Niamey (2013) : Rapport de Gestion des Bureaux (RGB) – Partie A. 27 septembre 2013
- Cabinet du Premier Ministre, Secrétariat permanent de la SRP (2007) : Stratégie de Développement Accéléré et de Réduction de la Pauvreté (SDRP) 2008-2012
- Comité National du Code Rural Secrétariat Permanent National du Code Rural (2013) : Etude de bilan de la mise en œuvre de la politique foncière rurale au Niger. Rapport final (août 2013)
- Conseil fédéral Suisse (2012) : Message concernant la coopération internationale 2013-2016 du 15 février 2012. Online : https://www.eda.admin.ch/content/dam/deza/fr/documents/Dossiers/resource_fr_228366.pdf (accédé en décembre 2014)
- DDC (2010a) : Stratégie de coopération de la DDC au Niger 2010-2014. Online : https://www.eda.admin.ch/content/dam/deza/fr/documents/Accueil/resource_fr_208169.pdf (accédé en décembre 2014)
- DDC (2010b) : Rapport SCI. 25 juin 2010
- DDC (2011) : Rapport SCI. 29 juin 2011
- DDC (2012a) : Rapport SCI. 3 juillet 2012
- DDC (2012b) : Capitalisation des expériences et résultats des Fonds de Soutien à l'Investissement Local et des Programmes d'Appui à la Gouvernance Locale au Niger 2000-2011. Berne. Online : https://www.eda.admin.ch/content/dam/deza/fr/documents/Accueil/resource_fr_208871.pdf (accédé en décembre 2014)
- DDC (2013) : Rapport SCI. 12 juillet 2013
- DDC, AH et Corps suisse d'AH (2012) : Crise au Sahel en 2012. Etat du 12 décembre 2012. Online : https://www.eda.admin.ch/content/dam/deza/fr/documents/Accueil/resource_fr_209805.pdf (accédé en décembre 2014)
- DDC, BuCo au Niger (2010) : Niger. Rapport Annuel 2010. Avec planification 2011. A utilisation interne. Avec Management Response
- DDC, BuCo au Niger (2011) : Niger. Rapport Annuel 2011. Avec planification 2012. A utilisation interne. Avec Management Response

²⁸ Y compris les références utilisées pour les Annexes

DDC, BuCo au Niger (2012) : Niger. Rapport Annuel 2012. Avec planification 2013. A utilisation interne. Avec Management Response

DDC, BuCo au Niger (2013) : Niger. Rapport Annuel 2013. Avec planification 2014. A utilisation interne. Avec Management Response

DDC, BuCo au Niger (2014) : Niger. Rapport Annuel 2014. Avec planification 2015. A utilisation interne

DDC, DAO (2009) : Lignes Directrices 2009-2012 Division Afrique de l'Ouest

DDC, DAO (2011) : Division Afrique de l'Ouest. Programme annuel 2011. A utilisation interne

DDC, DAO (2012a) : Lignes Directrices 2013-2016 Division Afrique de l'Ouest

DDC, DAO (2012b) : Division Afrique de l'Ouest. Programme annuel 2012. A utilisation interne

DDC, DAO (2012c) : Stratégie de Coopération – Niger 2010-2014. Revue à mi-parcours. Berne

DDC, DAO (2013) : Division Afrique de l'Ouest. Programme annuel 2013. A utilisation interne

DDC, DAO (2014) : Division Afrique de l'Ouest. Programme annuel 2014. A utilisation interne

DEZA, A&P (2012) : Mehr Engagement in fragilen Situationen, zum Beispiel Niger. Beitrag zur Umsetzung der Strategie 2013-2016. ep brief 02/12

FAO (2013): La situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture. Mettre les systèmes alimentaires au service d'une meilleure nutrition. Rome

FAO, IFAD, WFP (2014): The state of food insecurity in the world

GDPRD (2013) : On Common Ground Donor perspectives on agriculture & rural development and food security & nutrition. Revised version following member consultation in 2012-2013

Haddad, E. (2013) : Les éleveurs nomades, oubliés du développement. Un seul monde No 4, décembre 2013, p. 18-20

HAP (2013): 2013 Humanitarian Accountability Report.

HCI3N (2012) : Initiative « 3N » pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle et le développement agricole durables « Les Nigériens nourrissent les Nigériens ». Cadre stratégique et coût estimatif des programmes de l'Initiative pour la période 2012-2015

HCI3N (2014) : Priorités résilience de l'Initiative 3N, Version provisoire (avril 2014)

INS (Institut National de la Statistique) et ICF International, 2013. Enquête Démographique et de Santé et à Indicateurs Multiples du Niger 2012

Künkel, P. et al (2011) : Dialogue entre parties prenantes. Concepts clés et compétences essentielles pour atteindre des buts communs. Collective Leadership Institute. Potsdam

Ministère de l'Agriculture (2012) : Stratégie de la Petite Irrigation au Niger (SPIN), Version provisoire (déc. 2012)

Ministère de l'Elevage (2012) : Stratégie de développement durable de l'élevage 2012-2035 (sept. 2012)

Ministère de l'Hydraulique et de l'Environnement (2011) : Programme National d'Alimentation en Eau Potable et Assainissement (PNAEPA) 2011-2015

Ministère du Plan de l'Aménagement du Territoire et du Développement Communautaire (sans date) : Plan de Développement Economique et Social (PDES) 2012-2015

OECD DAC (2012): Towards Better Humanitarian Donorship. 12 Lessons from DAC Peer Reviews

Proventionconsortium et ALNAP (sans année): Slow-onset disasters: drought and food and livelihoods insecurity Learning from previous relief and recovery responses

République du Niger (2003) : Stratégie de Développement Rural. Le secteur rural, principal moteur de la croissance économique

SDC (2010) : SDC Humanitarian Aid - Medium Term Programme West Africa 2010 - 2012

SDC (2013) : SDC Humanitarian Aid Cooperation Strategy West Africa 2013-2016

SDC (2014) : Strategic Framework 2013-2017. Global Programme Food Security. Bern. Online : https://www.eda.admin.ch/content/dam/deza/de/documents/Themen/resource_de_229199.pdf (accédé en décembre 2014)

SDC, Evaluation and Corporate Controlling Division (2014a): Country and Regional Strategy Evaluation. Toolbox (content and questions guide and templates). Version September 2014

SDC, Evaluation and Corporate Controlling Division (2014b): Country and Regional Strategy Evaluation. Final Concept. Berne, 18 December 2014

TEC (2007): Synthesis Report: Expanded Summary. Joint evaluation of the international response to the Indian Ocean tsunami.

UNDP (2014): Human Development Index

WHH, IFPRI, Concern (2014): Global Hunger Index

World Bank (2014) : World Development Indicators

World Bank (2014) : World Development Report

Rapports de revues et d'évaluations

Akkari, A. et Soumana, H. (2014) : Evaluation externe du Programme Régional Interinstitutionnel pour la Qualité de l'Éducation par la Pédagogie du Texte (PRIQUE/PdT). Février 2014

Amoukou, I. et Kabore, A. (2010) : Rapport d'évaluation externe de la phase de démarrage du Programme Moyen Niger 1

Labo Citoyenneté (sans date) : Bilan prospectif de la phase 2 du programme « Action Publique et Citoyennetés » (APC 2) partant sur l'identification des acquis et la projection vers les enjeux de l'intégration sous régionale à partir des acteurs à la base

Lanoue, E. et Condat, G. (2012) : Evaluation externe prospective du Programme Genre-Scolarisation des filles – Phase 5. Rapport final

Ouedraogo, G. et Mallam Garba, M. (2011) : Evaluation de la Phase V du Programme Education non formelle PENF Niger. Rapport final

Tankari, O. et Majerowicz, C. (2010) : Revue prospective des appuis de la Coopération Suisse à la décentralisation au Niger. Rapport définitif

Un nombre important d'autres documents pertinents a été consulté comme référence, notamment :

Contexte

- Rapports mensuels sur le contexte pour l'Ambassade d'Abudja 2011 – 2014
- Monitoring Entwicklungsrelevanter Veränderungen – MERV (annuel 2010, 2011, 2014)
- Monitoring contexte mensuel (2013/2014)
- Notes sur la situation du Niger en 2013
- Notes de sécurité 2012 et 2013

Politiques et stratégies de développement du Niger

- Note d'orientation sur la mise en œuvre du Plan de Développement Economique et Sociale (PDES) 2012-2015
- Rapports Annuels de la mise en œuvre du PDES 2012 – 2015 (août 2013, mars 2014)
- Cadre de politique nationale de la décentralisation 2012
- Initiative 3N Plan d'investissement 2012-2015 (volume I et II)
- Stratégie de développement rural (Novembre 2003)
- Stratégie de développement durable de l'élevage 2012 – 2035
- Stratégie de la petite irrigation au Niger – SPIN
- Etude de bilan sur la mise en œuvre de la politique foncière rurale au Niger (août 2013)
- Programme National d'Alimentation en Eau Potable et d'Assainissement 2011 - 2015

- Programme Décennal de Développement de l'éducation - PDDE 2004 – 2013 (Planification phase 3 – 2011-2013 ; Bilan)
- Programme sectoriel de l'éducation et de la formation – PSEF (2014-2024)
- Plan d'action national de l'alphabétisation et d'éducation non-formelle 2012-2015
- Plan de développement sanitaire 2010 – 2015

Politiques, stratégies, lignes directrices du DFAE/de la DDC

- Lignes directrices de la DDC pour l'élaboration des Stratégies de Coopération (août 2013)
- Concept pour le monitoring des stratégies de coopération (juin 2011)
- Overview of Planning and Steering steps and instruments of Country Strategies in fragile and conflict affected contexts
- Evaluation of the performance of SDC instruments in fragile and conflict-affected contexts (mai 2012)
- Annual Report 2014 – Guidance
- Notiz zur Diskussion der Jahresberichte der Länder an der Zentrale und Vorgaben zur Management Response (septembre 2014)
- Synthesis of four Country Strategy Evaluations conducted during the pilot phase 2011 – 2014 (KEK)
- Guidelines for the Monitoring System for Development-Related Changes (MERV)
- Division of labor between Head Office and Field Offices – guiding principles (août 2013)
- Lignes directrices de la DDC pour l'éducation de base et le développement de compétences professionnelles (2010)
- How-To-Note DDC Intégration de la politique de la DDC Egalité hommes – femmes dans la gestion de la stratégie de coopération (août 2013)
- Plan d'action groupe de travail genre DAO: 07/2013 – 06/2015
- Politique suisse de paix en Afrique de l'Ouest et centrale - Concept à moyen terme de l'engagement de la Division Sécurité Humaine (2009-2011)

Portefeuille Education :

- Synthèse des constats de l'appréciation du portefeuille éducation de la DDC au Niger (revue des pairs) avec prise de position du Buco et feuille de route pour la mise en œuvre des recommandations
- Programme d'éducation non formelle – PENF (Prodoc phase 6 ; évaluation mai 2011, Rapport de fin de phase 7)
- Programme d'éducation alternative des jeunes - PEAJ (EnM, Prodoc et PC phase 1)
- Programme d'Appui à la Qualité de l'Education formelle – PAQUE (Prodoc et Evaluation phase 1, PC phase 2 etc.)
- Programme d'appui à la formation professionnelle rurale au Niger – FOPROR (Prodoc 1 + 2 ; PC phase 2)

Développement rural

- Document de Programme d'appui au secteur de l'élevage – PASEL (phase 5 ; rapport d'auto-évaluation phase 6)
- Programme d'Appui au Développement de l'Irrigation Privée – PADIP (Evaluation du potentiel et des contraintes de la petite irrigation au Niger ; stratégie de financement – papier de discussion)
- Document de Programme Hydraulique Rurale - Appui au Secteur Eau et Assainissement – PHRASEA (phase 1 : 2012 – 2015)
- Document du Programme PSER VI Gaya
- Programme d'appui à la Production et à la promotion des cultures irriguées – PAPI (étude sur les mécanismes de financement des collectivités territoriales, exploitations familiales... - juillet 2014)

Gouvernance locale

- Capitalisation des expériences et résultats des Fonds de Soutien à l'Investissement Local et des Programmes d'Appui à la Gouvernance Locale Niger 2000 – 2011 (juin 2011)
- Revue prospective des appuis de la Coopération Suisse à la décentralisation au Niger (juin 2010)

- Rapport d'évaluation LEDNA (Local economic development network of Africa) 2009-2013
- Bilan prospectif de la phase 2 du programme « Action Publique et Citoyennetés » (APC 2) portant sur l'identification des acquis et la projection vers les enjeux de l'intégration sous-régionale à partir des acteurs à la base (2013)

Genre

- Rapport de mission genre (octobre 2014)
- Rapport d'atelier genre et foncier en Afrique de l'ouest (juillet 2013)
- Évaluation externe prospective du Programme Genre-Scolarisation des filles – SCOFI (Phase 5) mars 2012

Aide humanitaire

- Appui aux populations déplacées dans la région de Diffa (PC phase 1 / contribution IRC)
- Soutien au Dispositif National pour la prévention et la gestion de crises alimentaires au Niger (PC phase 1)
- Niger UNHAS - Soutien au service aérien humanitaire des Nations Unies (PAM/UNHAS) (PC phase 1)
- Soutien alimentaire aux ménages vulnérables (Rapport de fin de phase Swissaid)

Programmes régionaux DAO

- Orientations régionales pour l'Education de base et la Formation professionnelle (Afrique de l'ouest) - Propositions Conseillère régionale Education/Formation DAO
- Programme Annuel DAO 2015 : Education/formation (niveau régional)
- Evaluation externe du Programme Régional Interinstitutionnel pour la Qualité de l'Education par la Pédagogie du Texte (PRIQUE/PdT) – février 2014

Annexes

Annexe 1 : Questions standards et spécifiques de l'évaluation

La matrice d'évaluation contient onze questions standard qui sont traitées dans toutes les évaluations des stratégies-pays. Le BuCo et la division opérationnelle concernée par l'évaluation suggèrent approximativement six autres questions stratégiques. Ces questions peuvent concerner les volets d'évaluation existants (Volets (*Evaluation Areas*) 1, 2, 3 ou 4) ou d'autres éléments. Les questions suggérées par le BuCo au Niger et/ou par la division opérationnelle à Berne dans le cadre de cette évaluation sont **marquées en bleu.**

Volet 1 (Evaluation Area 1): Analyse du contexte (se référant au contexte du pays partenaire et au contexte suisse)

1.1 Positionnement et adaptation de la SC par rapport au contexte du pays et aux politiques suisses

111. Dans quelle mesure la SC (orientations stratégiques, finalité, domaines d'intervention, thèmes transversaux, programmes globaux) reflète-t-elle les priorités de développement définies par le pays partenaire et le Message concernant la coopération internationale de la Suisse 2013-2016 ?
112. Quels ont été les principaux changements survenus au niveau du contexte et quels effets ont-ils eu sur la SC? Quelles mesures d'adaptation ont été prises?

1.2 Qualité de l'analyse de contexte

121. Dans quelle mesure l'analyse de contexte est-elle réaliste et pertinente? Comment le contexte politique au sens large est-il analysé dans la SC et les rapports annuels? les analyses abordent-elles les enjeux tels que les inégalités sociales et économiques, les relations de pouvoir, les disparités régionales, l'appareil d'Etat, ainsi que les partis, les institutions et les pouvoirs politiques ?

Question suggérée par le BuCo / la division opérationnelle :

- A. La perspective d'évoluer (2016) vers une programmation conjointe de l'aide bilatérale dans le cadre d'un dispositif regroupant les états membres de l'Union européenne élargi à la Suisse est-elle de nature à renforcer la cohérence de nos engagements et l'influence de la coopération suisse dans la mise en place de conditions plus adaptées pour la programmation et l'engagement de l'aide publique au développement au Niger ?²⁹

Volet 2 (Evaluation Area 2): Pertinence du portefeuille de projets par rapport aux domaines thématiques de la SC

2.1 Pertinence du portefeuille de projets par rapport aux domaines thématiques de la SC

211. Quel est le degré de pertinence et cohérence du portefeuille de projets pour atteindre les résultats des domaines d'intervention de la SC?
212. Dans quelle mesure les approches mise en œuvre dans les domaines d'intervention de la SC sont-elles appropriées? Quelles approches innovantes apportent de la valeur ajoutée ?

Question suggérée par le BuCo / la division opérationnelle :

- B. Dans quelle mesure les appuis de la coopération suisse permettent-ils à ses partenaires de participer et d'influencer la formulation, la mise en œuvre et le suivi des politiques de développement ?
- C. Dans quelle mesure les actions conduites dans le cadre des programmes régionaux (éducation, développement rural, décentralisation) renforcent-elles, au niveau du pays, les activités menées dans ces champs thématiques ?

²⁹ Cette question a été transférée dans le chapitre 3.3. du volet 3.

Volet 3 (Evaluation Area 3): Mise en œuvre de la SC et de son portefeuille
<p>3.1 Performance de gestion (“management”)</p> <p>311. Dans quelle mesure la gestion du portefeuille du BuCo (par exemple thèmes transversaux, collaboration avec les programmes globaux, ressources financières et humaines) est-elle efficace? Quelle est sa contribution à une réalisation optimale des résultats ?</p> <p>3.2 Qualité du système de monitoring de la SC</p> <p>321. Dans quelle mesure le système de monitoring ainsi que sa gestion sont-ils pertinents et efficaces pour fournir des données probantes pour rendre des comptes sur les résultats (« reporting ») et sur le pilotage de la SC ?</p> <p>3.3 Coordination et efficacité de l’aide dans le pays</p> <p>331. Quel rôle la DDC joue-t-elle au sein des différents organismes suisses en charge de la coopération au développement (SECO, Direction Politique/Division Sécurité Humaine), le gouvernement national et la communauté des bailleurs de fonds³⁰ ? Quelle est la valeur ajoutée de la contribution suisse dans le pays ?</p>
Volet 4 (Evaluation Area 4): Résultats de la SC (par rapport aux résultats au niveau du pays)
<p>4.1 Résultats par domaine d’intervention, efficacité et contribution aux résultats du pays</p> <p>411. Quelle est la contribution du portefeuille de la Coopération Suisse (<i>outputs</i> et <i>outcomes</i>) aux résultats de développement du pays ? Quels facteurs internes ou externes améliorent ou entravent la performance de l’aide et les résultats obtenus ?</p> <p>4.2 Durabilité et “scaling up”</p> <p>421. Quelles innovations générées au travers d’expériences de terrain ont gagné en ampleur grâce au dialogue politique, aux alliances, au réseautage et à la diffusion ?</p> <p>422. Qu’est-ce qui a été entrepris au niveau du pays pour améliorer la durabilité des investissements de la Suisse ?</p>
<p>Question suggérée par le BuCo / la division opérationnelle :</p> <p>D. Le choix d’ancrer les engagements opérationnels du Bureau de la coopération au niveau des régions, des communes, des collectivités territoriales et des associations socio-professionnelles et du secteur privé est-il de nature à nous isoler ou au contraire à construire les conditions d’un développement durable, dans la proximité des partenaires prioritaires, avec un potentiel d’effet levier susceptibles de favoriser des dynamiques du même type dans d’autres espaces du pays ?</p>
<p>Thème spécial de cette évaluation: Lien entre l’aide humanitaire et l’aide au développement (questions suggérées par le BuCo / la division opérationnelle ?</p> <p>E. Quels sont les domaines où l’articulation développement-humanitaire pourrait être développée ?</p> <p>F. Quelles sont les conséquences des approches adoptées par les agences humanitaires au Niger sur les résultats de développement ?</p>

³⁰ La deuxième partie de cette question a été transférée dans volet 2.

Annexe 2 : Liste des personnes ressources de l'évaluation

DDC Berne

En septembre/octobre 2014, un consultant BASTEL a réalisés des interviews avec des personnes ressources (voir tableau suivant) - en partie en présence de la paire. Les résumés de ces discussions étaient mis à la disposition de l'équipe d'évaluateurs.

Nom et prénom	Fonction
Giovannini, Pascal	Auditeur GS-FDFA
Ambühl, Hansjürg	Chef de la DAO de 2008 à août 2014 (maintenant à la retraite)
Chenevard, Richard	Responsable du programme du Niger à la DAO, depuis 2010
Nicod, Chantal	Cheffe de la DAO depuis août 2014
Bieler, Peter	Chef du programme global Sécurité Alimentaire
Weber, Séverine	Chargée de programme Afrique de l'ouest pour l'aide humanitaire
Gsell, Rolf	Chargé de programme en assurance qualité, Etat-major de l'aide humanitaire
Eggs, Christian	Chef suppléant du Programme Global Eau
Evéquo, Michel	Chef suppléant de la DAO
Milner, Chloé	Chargée de programme du Bénin à la DAO
Conus, Vincent	Responsable Niger à la Direction Politique, Division Sécurité Humaine
Schuler, Karl	Chargé du programme régional Développement rural à la DAO
Pasteur, Yvan	Chargé de programme Tchad, de la Division Afrique Orientale et Australe et Directeur suppléant du BuCo du Niger de 2008 à 2011
Gantenbein, Nicole	Programme global en éducation de base et formation professionnelle, et travaille sur le thème du genre
Liechti, Valérie	Point focal du réseau éducation

Le personnel du BuCo (janvier 2015)

Nom et prénom	Fonction
Fayet, Philippe	Directeur Résident
Berti, Stefano	Directeur Suppléant
Adj, Marie	Assistante Consulaire
Bovey, Fati	Cheffe Finance & Administration
Bâ, Ibrahim	Chargé de Programme Principal
Djibo, Alfari	Charge de Programme
Haladou, Moussa	Charge de Programme
Amadou, Soufiyane	Charge de Programme
Adamou, Boureima	Charge de Programme
Bloch, Jean Mathieu	Charge de Programme

Atelier avec les partenaires en DR/SA au BuCo à Niamey (15/01/2015)

14 personnes ressources des institutions suivantes :

- Oxfam
- CCD-G9
- VSF/B
- RECA
- ANFICT
- CAB/PM
- HCI3N
- Ministère de l'Élevage
- Ambassade de France

Atelier avec les partenaires en E/FP au BuCo à Niamey (15/01/2015)

11 personnes ressource des institutions suivantes :

- AFD
- Ministère de l'Enseignement Professionnel
- UNICEF
- Swisscontact
- Ministère de l'Enseignement Secondaire
- Ministère de l'Enseignement Primaire, de l'Alphabétisation, de la Promotion des Langues Nationales et de l'Éducation Civique
- Ministère de l'Enseignement Professionnel et Technique
- Lux Development

Discussion en groupe avec les partenaires en DR/SA à Dosso (20/01/2015)

11 personnes ressource des institutions suivantes :

- Élevage
- DR Plan
- CR
- DRA
- DNPGCCA/SPR
- Lux Development
- CRA
- PASEL
- Consultant Coopération Suisse

Discussion en groupe avec les partenaires en E/FP à Dosso (20/01/2015)

x personnes ressource des institutions suivantes :

- Conseil Régional (CR)
- FOPROP
- PAQUE
- Lux Development
- Formation Professionnelle
- Enseignement primaire

Autre personnes ressource à Dosso et dans la Commune de Kara Kara

Fonction
Gouverneur de Dosso
Direction Régionale d'Education Primaire (DREP)
Direction Générale Ecoles Normales d'Instituteurs (DGENI)
CAT/PAQUE
Secrétaire Permanent (SP) Code Rural
Direction Départementale d'Hydraulique (DDH)

Pendant la sortie sur le terrain dans la région de Dosso, Commune de Kara Kara, l'équipe a aussi eu l'occasion de rencontrer des bénéficiaires directs et indirects et des partenaires de la coopération suisse au niveau d'un SIFA, d'un Centre de Formation Métier (CFM), d'une école, d'une structure d'approvisionnement en eau potable (AEP), d'un site de récupération de terre et d'une piste rural.

Atelier de restitution au BuCo à Niamey (26/01/2015)

Fayet, Philippe	Directeur Résident
Berti, Stefano	Directeur Suppléant
Adji, Marie	Assistante Consulaire
Bovey, Fati	Cheffe Finance & Administration
Bâ, Ibrahim	Chargé de Programme Principal
Djibo, Alfari	Chargé de Programme
Haladou, Moussa	Chargé de Programme
Amadou, Soufiyane	Chargé de Programme
Bloch, Jean Mathieu	Chargé de Programme
Chantal Nicod	Cheffe, Division de l'Afrique de l'Ouest (DAO), DDC
Nicole Gantenbein	Points focaux éducation, DAO, DDC ; Programme global en éducation de base et formation professionnelle, et travaille sur le thème du genre
Lucas Luisoni	Consultant

Liste des invités à la réunion de restitution à la DDC, Berne (9 mars 2015)

Jean-Marc Clavel	Chef Section Evaluation et Contrôle de Gestion,
Michel Evequoz	Chef suppléant, Div. de l'Afrique de l'Ouest (DAO), DDC
Chantal Nicod	Cheffe, Division de l'Afrique de l'Ouest (DAO), DDC
Peter Bieler	Chef du programme global Sécurité Alimentaire, AG DR/SA
Richard Chenevard	Chargé de programme, dont celui du Niger, à la DAO
Pascal Giovannini	Auditeur GS-FDFA
Severine Weber	Chargée de programme Afrique de l'ouest pour l'aide humanitaire
Rudolf Gsell	Chargé de programme en assurance qualité, Etat-major de l'aide humanitaire
Vincent Conus	Chargé de Programme, Division Sécurité Humaine (DSH), DFAE Responsable Niger à la Direction Politique, Division Sécurité Humaine
Christian Eggs	Chef suppléant du Programme Global Eau
Chloe Milner	Chargée de programme du Bénin à la DAO
Karl Schuler	Chargé du programme régional Développement rural à la DAO
Yvan Pasteur	Chargé de programme Tchad, de la Division Afrique Orientale et Australe
Nicole Gantenbein	Points focaux éducation, DAO, DDC ; Programme global en éducation de base et formation professionnelle, et travaille sur le thème du genre
Valerie Liechti	Point focal du réseau éducation
Willi Graf	Suppléant Domaine Coopération Régionale
Roger Denzer	Chef Etat-major de la direction
Kuno Schlaefli	Chef Division Savoir-Apprentissage-Culture
Patrick Loretan	Section politique de paix II (Afrique subsaharienne, Amérique latine)
Thomas Knobel	Stagiaire académique, Section Evaluation et Contrôle de section
Nicolas Vetterli	Chargé de programme, Section Evaluation et Contrôle de section
Hans-Rudolf Felber	Chef suppléant Section Evaluation et Contrôle de Gestion

Annexe 3 : Calendrier suggéré pour l'évaluation de la stratégie de coopération de la DDC au Niger 2010 – 2015*

	2014				2015						Etapes clés 	Responsabilités	
	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J			
Etape 1 : Entretiens et analyse													
Distribution des documents et communication des informations (y. c. rédaction d'une liste de projets avec des données de SAP)													Desk au siège, BuCo
Réalisation d'interviews à Berne (DDC et partenaires si pertinents)												Entretien à Berne (29 septembre – 4 octobre) par A.Bourquet	Consultant, pair basé à Berne
Etude des documents, méta-évaluation													Consultant
Etape 2 : Rédaction du « inception report » et feedback													
Rédaction du « Inception report » intégrant les principaux résultats obtenus dans les quatre volets de l'évaluation												Draft inception report 5 Janvier 2015	Consultant
Feedback du BuCo, du desk au siège (DDC), de l'unité chargée de l'assurance qualité (DDC) et des pairs au sujet du « inception report »												Le feedback est récolté	BuCo, desk au siège (DDC), Unité AQ, pairs
Finalisation du rapport initial												10 Janvier 2015: inception report finalisé	Consultant
Etape 3 : Visite au Niger (cf. programme détaillé)													
Dispositions organisationnelles pour la visite au Niger												L'emploi du temps détaillé est disponible	Consultant, BuCo
Visite de terrain avec examen par les pairs, entretiens semi-structurés, ateliers et debriefing												Visite de terrain : du 14 au 26 janvier 2015	Consultant, BuCo, E+C, pairs
Etape 4 : Rédaction du rapport d'évaluation													
Débriefing au siège de la DDC, Berne													Consultant
Rédaction du rapport d'évaluation provisoire												23 Février 2015 : dépôt du rapport d'évaluation provisoire	Consultant
Feedback au sujet du rapport provisoire et réunion au siège												Mi-mars 2015	Division opérationnelle, BuCo
Rédaction du rapport final												Fin mars 2015 : dépôt du rapport final	Consultant
Prise de position du management (« Management Response »)													Division opérationnelle, BuCo, facilitation par E+C
Publication du rapport d'évaluation													E+C

* Après adaptation en novembre 2014

Annexe 4 : Programme au Niger comme réalisé par les évaluateurs

Jour, date	Activités (provisoire)	Personnes concernées
Ma, 13.01	Arrivée de la consultante internationale et des pairs (16h35 à Niamey avec AF 548) Préparation : équipe d'évaluation	Consultants, paire
Me, 14.01	Matin: Briefing BuCo Après-midi: Echange entre les consultants/pairs et entretiens portant sur aires d'évaluation 1, 2 et 3	Consultants, paire, personnel du BuCo
Je, 15.01	Matin : Entretiens – bailleurs et partenaires domaine DR/SA Après-midi : Echange entre les consultants/pairs et entretiens portant sur aires d'évaluation 1, 2, 3	Consultants, pairs, bailleurs, partenaires
Ve, 16.01	Matin : Entretiens – bailleurs et partenaires domaine E/FP Après-midi : Echange entre les consultants/pairs et entretiens portant sur aires d'évaluation 1, 2, 3	Consultants, paire, personnel du BuCo
Sa, 17.01	Echange entre les consultants/pairs portant sur aires d'évaluation 1, 2 et 3	Consultants, paire
Di, 18.01	Préparations de l'atelier avec le BuCo et de la visite de terrain	Consultants, paire
Lu, 19.01	Préparation des discussions avec des partenaires à Dosso et de la visite de terrain en deux groupes dans deux endroits dans la région de Dosso ³¹	Consultants, paire, partenaires
Ma, 20.01	Déplacement à Dosso Discussions en groupe et entretien individuel avec des partenaires dans le domaine DR/SA et le domaine E/FP (en deux groupes séparés)	Consultants, paire, partenaires
Me, 21.01	Visite des réalisations et des partenaires dans la Commune de Kara Kara en deux groupes (par domaine) Retour à Niamey	Consultants, paire
Je, 22.01	Atelier avec le BuCo : analyse des résultats (volet d'évaluation 4) obtenus par la Suisse et des résultats du pays, échange au sujet du « cadre de résultats » des domaines DR/SA et E/FP	Consultants, paire, personnel du BuCo
Ve, 23.01	Matin : atelier avec le BuCo (cont.) Après-midi : Analyse des résultats de l'atelier	Consultants, paire, personnel du BuCo
Sa, 24.01	Préparation du débriefing et rédaction du rapport	Consultants, paire
Di, 25.01	Préparation du débriefing et rédaction du rapport	Consultants, paire
Lu, 26.01	Matin : Débriefing Après-midi : Echange entre les consultants/pairs	Consultants, paire, personnel du BuCo, Chantal Nicod, cheffe de la DAO Berne, Nicole Gantenbein, DDC Berne, Luca Luisoni, consultant
Ma 27.01	Départ de la consultante et des pairs à Paris (0h35 avec AF 547)	Consultante, paire
Me 28.01.	Départ de la paire à Paris (0h35 avec AF 547)	Paire

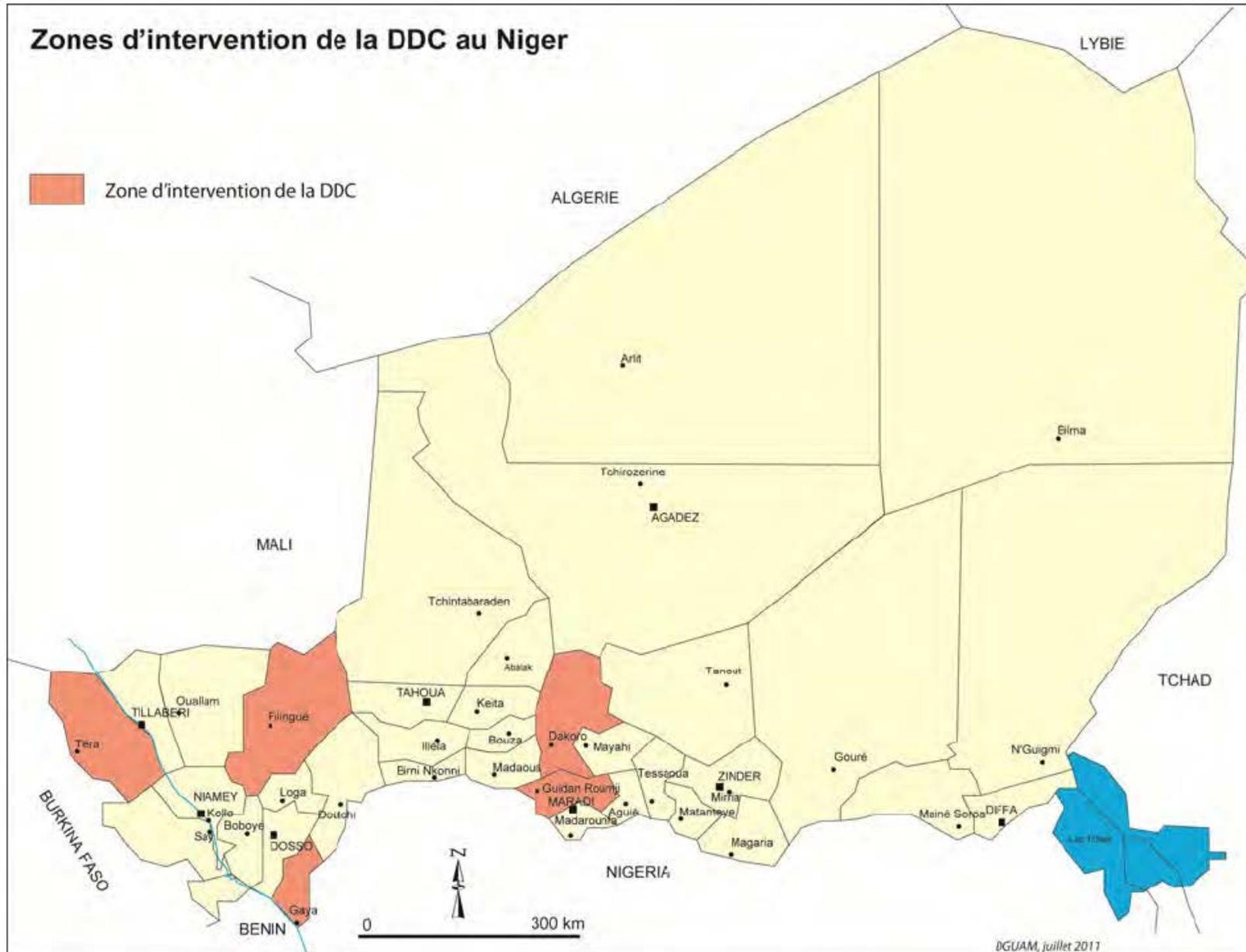
³¹ Un changement à la dernière minute était nécessaire. Dus à des événements sécuritaires pendant le weekend, la visite de terrain à Maradi (via Zinder) n'était plus possible.

Annexe 5 : Carte du Niger



Source : <https://www.eda.admin.ch/deza/fr/home/pays/niger.html> (accédé en décembre 2014)

Annexe 6 : Zone d'intervention de la DDC au Niger (juillet 2011)



Annexe 7 : Liste des projets de la coopération bilatérale au développement (en cours)

Projets/programmes	Domaine	Numéro (7F)	Partenaire de mise en oeuvre (SDC/SCO'a contract partner)	Type de Support SAP	Date début du projet	Date fin de la phase	Budget	Sum Actual 2011-2014 + Rem. Plan 2014+Plan 2015
DOMAINE A: Développement Rural								41.649.301
N36 Programme d'Appui au Secteur de l'Elevage (PASEL)	Développement rural	7F-01193.06	VSF Belgique	Mandate with fiduciary funds		31.12.2014	5.700.000	8.135.120
N60 Soutien au dispositif de crise alimentaire au Niger	Développement rural	7F-04913.04	Central State of South/East	Core Contribution	01.05.2006	31.12.2014	5.200.000	6.204.375
N65 Appui aux organisations paysannes (OP) du Niger pour une meilleure sécurité alimentaire	Développement rural	7F-05733.03	Non-profit Org. of South/East	Project/Programme contribution	01.08.2007	31.12.2014	4.600.000	6.100.001
N67 - Evaluation du potentiel et des contraintes de la petite irrigation et renforcement des capacités de dialogue politique des organisations paysannes au Niger	Développement rural	7F-06717.01	Université Lausanne	Project/Programme contribution	01.04.2010	30.06.2014	650.000	618.421
N71 - Programme d'Hydraulique Rurale et d'Appui au Secteur de l'Eau et Assainissement PHRASEA"	Développement rural	7F-07792.01	Helvetas Swiss Intercooperation	Mandate with fiduciary funds	01.04.2011	31.12.2015	16.420.000	17.741.384
N74 Programme d'appui à la production et à la promotion des cultures irriguées	Développement rural	7F-07793.01	Non-profit Org. of South/East	Project/Programme contribution	01.04.2014	31.10.2017	10.000.000	2.850.000
DOMAINE B: Education - Formation professionnelle								24.913.520
N48 Programme d'éducation non formelle (PENF)	Education-formation	7F-03124.06	SDC Field Office	SDC direct implementation	01.09.2003	30.09.2013	500.000	412.270
N69 Programme d'Appui à la Qualité de l'Education Formelle (PAQUE)	Education-formation	7F-06858.01	Lux-Development SA	Mandate with fiduciary funds	01.03.2011	31.12.2014	6.215.000	16.196.119
N72 Programme d'éducation alternative des jeunes (PEAJ)	Education-formation	7F-07170.01	tender process	Mandate with fiduciary funds	01.09.2012	30.09.2014	5.500.000	2.505.131
N70 Programme d'appui à la formation professionnelle rurale au Niger (FOPROR)	Education-formation	7F-07791.02	Swisscontact	Mandate with fiduciary funds	01.03.2011	30.09.2016	6.500.000	5.800.000
DOMAIN C: Gouvernance locale								7.890.220
N33 Programme de Consolidation du Système d'Entretien Routier de Gaya (PCSER/G)	Gouvernance-décentr.	7F-01189.05	SDC Field Office	SDC direct implementation	01.01.1997	31.03.2014	2.972.000	3.090.220
Plan villes moyennes Niger	Nouveau projet	7F-08953.01	No Contract Partner	Mandate without fiduciary fund	01.01.2015	31.12.2017	0	-
Plan gouvernance éducative 14-17	Nouveau projet	7F-08952.01	No Contract Partner	Mandate without fiduciary fund	01.01.2015	31.05.2018	4.000.000	2.000.000
N75 Programme d'Appui aux Collectivités Territoriales (PACT)	Gouvernance locale	7F-09079.01	tender process	Mandate without fiduciary fund	01.06.2014	31.12.2014	300.000	2.800.000
Autres - divers								2.160.000
Water and Sanitation Program (WSP) Global phase 3	Développement rural	7F-04462.03	Other WB	Project/Programme contribution	01.10.2005	31.12.2015	960.000	960.000
Soutien au service aérien humanitaire des Nations Unies (PAM/UNHAS)	Sécurité alimentaire	7F-08935.01	PAM/ UNHAS	Project/Programme contribution	01.10.2013	30.09.2015	1.200.000	1.200.000
Bureau de Coopération et petites actions								5.654.574
Bureau de Cooperation Niamey								
N7 - Buco Niamey - 2014	Administration	7F-01211.27	No Contract Partner	SDC internal/admin costs		31.12.2014	1.099.500	3.550.936
Petites actions et autres								
N42 Crédits globaux Niger	Multisectoriel-divers	7F-01685.07	various	Project/Programme contribution	01.06.2001	30.04.2016	2.000.000	2.103.638

Le PAPI, projet dans le domaine DR/SA (voir Annexe xxx), ne fait pas encore partie de ce tableau.

Source : Tableau mis à la disposition par la DDC en novembre 2014

Annexe 8 : Durée des projets

Nom du projet	Abrév. Projet	Début proj.	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Domaine: Développement rural/sécurité alimentaire														
N38 - Programme d'appui au Secteur de l'Elevage	PASEL/suite du PASEL							Phase 6				Phase 7 (clôture)		
N60 - Soutien au Dispositif National de Prévention et de Gestion des Catastrophes et Crises Alimentaires	DNPGCCA	01.05.2006	Phases antérieures					Phase 4				Phase 5		
N65 - Appui aux organisations paysannes (OP) du Niger pour une meilleure sécurité alimentaire	OP	01.08.2007				Phase 2			Phase 3			Phase 4		
N67 - Evaluation du potentiel et des contraintes de la petite irrigation et renforcement des capacités de dialogue politique des organisations paysannes au Niger	PADIP	01.04.2010					Partenariat de recherche							
N74 - Programme d'appui à la production et à la promotion des cultures irriguées	PAPI	01.04.2014									Phase 1			
N71 - Programme d'Hydraulique Rurale et d'Appui au Secteur de l'Eau et Assainissement	PHRASEA	01.04.2011						Phase 1						
Programme de Promotion de l'Emploi et de la Croissance Economique dans l'Agriculture (coopération déléguée Danemark)	PECEA	01.09.2014										Phase 1		

Sources : Compilation par les évaluateurs, basée sur DDC, BuCo au Niger (2010, 2011, 2012, 2013, 2014)

Nom du projet	Abrév. Projet	Début proj.	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Domaine: Education et formation professionnelle														
N48 - Programme d'éducation non formelle	PENF	01.09.2003						Phase 6						
N69 - Programme d'Appui à la Qualité de l'Education Formelle	PAQUE	01.03.2011						Phase 1				Phase 2		
N72 - Programme d'éducation alternative des jeunes	PEAJ	01.09.2012						Phase 1				Phase 2		
N70 - Programme d'appui à la formation professionnelle rurale au Niger	FOPROR	01.03.2011					Phase 1			Phase 2				
Scolarisation des filles	SCOFI						Phase 5 (clôture)							
Domaine: Gouvernance local														
N33 - Programme de Consolidation du Système d'Entretien Routier de Gaya	PCSER/G	01.01.1997	Autres phase ???			Début de la phase ???		Phase terminale						
N75 - Programme d'Appui aux Collectivités Territoriales	PACT	01.06.2014								Démarrage Phase 1		Phase 1		
Fonds de Soutien à l'Investissement Local	FSIL					Phase terminale								
Autres - divers														
Water and Sanitation Program, Global phase 3	WSP	01.10.2005		Autres phase ???				Début de la phase ???						
Soutien au service aérien humanitaire des Nations Unies	PAM/UNHAS	01.10.2013						Phase 1						
Bureau de Coopération et autres														
N7 - Bureau de Coopération Niamey	BuCo Niamey	01.06.1909	Autres phase ???			Phase ?	Phase ?	Phase ?	Phase ?	Phase ?				
N42 - Crédits globaux Niger		01.06.2001						Début de la phase ???						

Sources : Compilation par les évaluateurs, basée sur DDC, BuCo au Niger (2010, 2011, 2012, 2013, 2014)

Annexe 9 : Liste de projets terminés durant la période de l'évaluation (2010-2014)

Infrastructures locales/gouvernance locale

- Fonds de Soutien à l'Investissement Local (FSIL), terminé en 2012
- Programmes d'Appui à la Gouvernance Locale (PAGL), terminé en 2011

Développement rural/sécurité alimentaire

- Programme Moyen Niger (WWF)³², terminé en 2010 après la phase de planification
- Programme de Consolidation du Système d'Entretien Routier de Gaya, terminé en décembre 2013

Education – formation professionnelle

- Scolarisation des filles (SCOFI), terminé en 2012

Sources : Compilation par les évaluateurs, basée sur DDC, BuCo au Niger (2010, 2011, 2012, 2013, 2014)

³² Appui à la Conservation de la Diversité et à l'utilisation équitable et durable des Ressources Naturelles du RAMSAR (Convention sur les zones humides) du Moyen Niger 1

Annexe 10 : Programmes globaux et régionaux avec une composante au Niger

En 2011, le BuCo du Niger a signalé la nécessité de clarifier la participation aux programmes régionaux et annoncé une réunion d'échange durant le premier trimestre 2012. Cependant cet aspect n'a pas eu de suite dans les rapports annuels suivants.

En 2014, le BuCo rapporte qu'il a régulièrement été informé et impliqué sur le montage et démarrage du Programme Régional Promotion de la Coopération Transfrontalière Locale. Il compte sur une implication dans le suivi du programme pour tirer profit des bonnes pratiques pour les actions transfrontalières.

Egalement en 2014, le BuCo rapporte que le Programme Régional Education et Formation des Populations Pastorales en zones transfrontalières (PREPP) a entamé ses activités dans les régions de Tillabéry et de Diffa. Des échanges autour du programme régional ont eu lieu, mais la synergie entre PEAJ et PREPP mérite d'être développée.

Le BuCo s'est aussi engagé dans l'implication à l'Initiative sur les Politiques Foncières en Afrique de l'Ouest (*Land Policy Initiative*) conduite à partir d'Addis-Abeba et dont un volet est mis en place au Niger

Sources : Compilation par les évaluateurs, basée sur DDC, BuCo au Niger (2010, 2011, 2012, 2013, 2014) et des éléments supplémentaires fournis par le BuCo comme commentaire au projet de ce rapport initial

Annexe 11 : Budgets annuels par domaine, 2010-2015

	Domaines		
	<i>Développement rural (aide humanit. incluse)</i>	<i>Education & formation professionnelle (nou- veau depuis 2009)</i>	<i>Infrastructure locale et gouver- nance locale</i>
Budget 2010 Total : 14,5 mios de CHF	6,7 (plus 4 moi. aide humanitaire)	1,6	6,2
Dépenses 2010 Total : 14,5 mios de CHF	6,7	1,6	6,2
	<i>Développement rural</i>	<i>Education & formation professionnelle</i>	<i>Gouvernance locale</i>
Budget 2011 Total : 10,7 mios de CHF	2,7	3,4	4,6
Dépenses 2011 Total : 10,3 mios de CHF	2,8	3,3	4,2
Budget 2012 Total : 13 mios de CHF	6,9	3,9	2,2
Dépenses 2012 Total : 12,4 mios de CHF	6,3	3,9	2,2
	<i>Développement rural (aide humanit. incluse)</i>	<i>Education & formation professionnelle</i>	<i>Gouvernance locale</i>
Budget 2013 Total : 13,95 mios de CHF	8,3	5,6	-
Dépenses 2013 Total : 13,95 mios de CHF	8,8	5,6	-
Budget 2014 Total : 15,75 mios de CHF	8,3	7,2	0,2
Dépenses 2014 Total : 15,75 mios de CHF	8,3	7,2	0,2
Budget 2015 Total : 17,3 mios de CHF	9,3	7,9	0,1

Sources : Compilation par les évaluateurs, basée sur DDC, BuCo au Niger (2010, 2011, 2012, 2013, 2014) ; actualisation par le BuCo Niamey en janvier 2015

Annexe 12 : Aide humanitaire de la DDC au Niger et au Sahel

Nom du projet	Partenaire de mise en œuvre	Année	Montant (CHF)
	PAM	2014	350.000
	CICR	2014	1.000.000 (pour Mali et Niger)
Identification et protection des populations déplacées à Diffa en provenance du Nigeria	IRC (ONG)	2014-15	550.000
	DNPGCCA	2014	1.000.000
Niger UNHAS – Soutien au service aérien humanitaire des Nations Unies (PAM/UNHAS)	UNHAS	2013/14	300.000
	PAM	2013	1.000.000 (pour Mali et Niger)
	CICR	2013	2.000.000 (pour Mali et Niger)
	UNHCR	2013	2.000.000 (pour Mali et Niger) + 3 experts WASH
	DNPGCCA	2013	1.000.000
Cantines scolaires	PAM	2012	1,5 mio
Operations d'assistance alimentaire	PAM	2012	1,0 mio
Assistance alimentaire et nutritionnelle en faveur des personnes déplacées par le conflit au Mali	PAM	2012	500.000
Activités humanitaires	CICR	2012	4,75 mios pour Mali et Niger
Projet d'accompagnement des populations en insécurité alimentaire des départements de Mayahi, Région de Maradi et de Keita, Région de Tahoua en appui au Plan de Soutien 2013 du Gouvernement	Action contre la Faim – Espagne (ACF-E)	05/2012 à 12/2012	517 849 € dont 300.000 CHF contribution DDC (rapport ACF-E) ³³
Projet de nutrition (produits laitiers suisses)	ONG Suisse	2012	1,5 mio (Niger et autres)
Aide alimentaire d'urgence	Swissaid	2012	322.374 ³⁴
Soutien aux actions du DNPGCCA	DNPGCCA	2012	500.000
	PAM	2011	500.000
	CICR	2011	500.000
	MSF Suisse	2011	200.000
	Swissaid	2011	30.000
	Caritas	2011	150.000
	ACF-E	2011	100.000
Donation de lait en poudre	???	2011	100.000
	PAM	2010	
	CICR	2010	
	MSF	2010	
	Swissaid	2010	
	ACH	2010	

Source : Compilation par l'auteur, basée sur des rapports mis à disposition par la DDC, les rapports annuels (DDC, Buco au Niger 2010, 2011, 2012, 2013, 2014) et DDC, AH et Corps suisse d'AH (2012)

³³ 200.000 francs selon DDC, AH et Corps suisse d'AH (2012)

³⁴ 170.000 CHF selon DDC, AH et Corps suisse d'AH (2012)

Eléments pertinents sur l'AH comme présentés dans les sources données

Conformément à son Programme humanitaire à moyen terme en Afrique de l'Ouest 2010-2012, l'aide humanitaire (AH) de la DDC intervient en cas de crise humanitaire dans les pays prioritaires de la coopération au développement de la DDC. Dans le Sahel, il s'agit du Mali, du Niger, du Burkina Faso et du Tchad. Grâce à sa longue présence sur le terrain par ses bureaux de coopération et leurs réseaux, la DDC peut suivre attentivement la situation et intervenir de manière ciblée. Pour la sécurité alimentaire, les réponses à court terme pour sauver des vies sont liées à des activités de développement dont l'objectif est d'atténuer certaines causes de l'insécurité alimentaire récurrente. Cette collaboration entre les secteurs humanitaire et de développement de la DDC a été fructueuse, non seulement lors des sécheresses de 2005 et de 2010, mais aussi à la suite de diverses inondations.

La sécurité alimentaire est le thème prioritaire de l'AH de la DDC en Afrique de l'Ouest, en particulier au Sahel. Une collaboration étroite et de longue date y existe avec le Programme Alimentaire Mondial (PAM) et des ONG spécialisées. Le PAM reçoit des aides financières et son bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest bénéficie d'experts détachés sur place du Corps suisse d'aide humanitaire, depuis 2008 pour la préparation et la réponse aux situations d'urgence, et depuis fin 2010 pour des transferts « cash and vouchers ». La réponse humanitaire à la crise en 2012 est assortie de mesures pour réduire les risques de catastrophe et renforcer la résilience des populations et des pays touchés. Les actions conjointes d'organisations humanitaires et de développement, ainsi que l'implication d'autorités et organismes nationaux et régionaux tentent de prévenir durablement ou, à défaut, d'atténuer de futures crises. (DDC, AH et Corps suisse d'AH 2012).

Au Niger, l'AH de la Suisse soutient des partenaires multilatéraux dont le Comité International de la Croix Rouge (CICR), le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés (UNHCR) et le Programme alimentaire mondial (PAM) afin de venir en aide aux populations victimes des conflits et celles menacées par les crises alimentaires. Lors de la crise alimentaire et nutritionnelle en 2012, l'AH suisse a soutenu un nombre important de projets mis en œuvre par ces intervenants.

Lien entre l'AH et les activités de développement

La collaboration entre l'AH et l'aide au développement en 2012 a été jugée excellente et appelée à se poursuivre et à se développer. Dans ce contexte, la Suisse appuie en particulier le Dispositif national de prévention et de gestion de catastrophes et crises alimentaires (DNPGCCA) du Niger³⁵ - engagement conjoint de l'AH avec la DAO pour une durée de trois années et un montant de 2,5 mio CHF en 2013-2014 (DDC, BuCo 2012).

Un engagement conjoint comparable de l'AH et de la DAO a aussi commencé en 2013 et s'est poursuivi en 2014 au profit du service aérien humanitaire des Nations Unies (UNHAS) pour faciliter l'accès aux régions les plus enclavées et pour assurer un suivi rapproché des aides d'urgence et des programmes de développement. En 2013, la DAO a financé les opérations régionales du PAM à hauteur de CHF 10 mio. dont 5 pour le Niger en plus de l'AH accordée au PAM dans la même année.

Le BuCo poursuit ses interpellations sur l'importance des mécanismes d'urgence mis en place au Niger au détriment des enjeux du développement et de l'accompagnement des communautés et des collectivités dans la définition de leurs propres projets (DDC, BuCo 2013, p. 1 et 10).

³⁵ <https://www.eda.admin.ch/deza/fr/home/pays/niger.html> (accédé en décembre 2014)

Annexe 13 : Coopération internationale de la Suisse avec le Niger

Coopération internationale de la Suisse	2012	2013	2014 *
	Mio. CHF	Mio. CHF	Mio. CHF
DDC			

Total	24.18	20.3	19.73
--------------	--------------	-------------	--------------

Coopération bilatérale au développement	18.51	16.63	17
Aide humanitaire	4.65	3.63	2.4
Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO)			
Coopération et développement économiques	–	–	–
Total DDC/SECO	23.16	20.26	19.4
Autres départements et offices fédéraux			
Division Sécurité humaine et direction du droit international public du DFAE	0.41	0.03	0.32
Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI)	–	0.01	0.01
Total des autres offices fédéraux	0.41	0.04	0.33
Cantons et communes	0.61
Total	24.18	20.3	19.73

* prévision; total des données disponibles

Montants DDC sans les contributions de programme aux ONG suisses

.. = non disponible | – = montant nul ou montant < 5'000 CHF

Source : <https://www.eda.admin.ch/deza/fr/home/pays/niger.html> (accédé en décembre 2014)

Annexe 14 : Division Sécurité Humaine (DSH) du DFAE

Cette division a apporté son soutien au Niger à travers les actions suivantes :

- Depuis début 2010, une conseillère pour la promotion de la Paix de la PA IV, basée à Bamako, a recherché des opportunités pour contribuer à la promotion de la paix au Niger. Des appuis ont commencé en 2011, notamment :
 - Financement des activités de sensibilisation aux risques de mines et de lutte contre la prolifération des armes légères
 - Mise à disposition d'un expert à long terme pour l'observation des élections présidentielles et législatives (en 2011)
- 2012 : Appui à l'organisation de forums de dialogue dans différentes régions, menés par la Haute Autorité à la Consolidation de la Paix (HACP) au Niger ; dans ce contexte, poursuite d'un dialogue politique avec différents interlocuteurs officiels ou civils (en liaison avec la crise au Sahel et au Mali et son engagement dans la médiation au Mali) ;
- 2012 : Soutien au travail de la Commission nationale pour le contrôle et la collecte des armes légères ;
- 2013 : Poursuite du soutien à la Haute Autorité pour la Consolidation de la Paix (HACP) dans l'organisation de forums ainsi que dans l'élaboration d'un cadre stratégique permettant à la HACP de remplir son mandat de mise en œuvre des accords de paix avec les ex-rebelles touareg ; étude de l'opportunité de soutenir le Centre d'Analyses et d'Actions pour la Sécurité et la Paix au Sahel (CAASPA).
- 2014 : Poursuite du soutien à la HACP. Le projet d'appui à l'élaboration d'un cadre stratégique pour l'institution étant arrivé à terme, la DSH va ouvrir un nouveau volet dans son partenariat avec la HACP. Il s'agira en 2015 de soutenir les initiatives de la HACP en faveur de la stabilité dans la région de Diffa ; concrétisation opérationnelle du partenariat entre la DSH et le CAASPA dans le cadre d'une étude nationale sur les perceptions des populations sur la consolidation de la paix (avec le soutien de la Suisse ainsi que d'autres partenaires)

Sources : Compilation par les évaluateurs, basée sur DDC, DAO 2010, 2011, 2012, 2013, 2014

Annexe 15 : Analyse des changements du contexte

a) Contexte politique, socio-économique, environnemental, sécuritaire y compris genre et gouvernance (niveau national et – si pertinent – sous-national)

Changements du contexte au Niger

- Coup d'Etat militaire mené par le Conseil suprême pour la restauration de la démocratie (CSRD) ; suspension de la Constitution et dissolution des institutions ; arrestation du président Mamadou Tandja (fév. 2010)
- Adoption par référendum d'une nouvelle Constitution qui instaure la VIIe République (oct. 2010)
- Victoire de Mahamadou Issoufou à l'élection présidentielle (mars 2011)
- Nouvelle stratégie de développement : Plan de Développement Economique et Social (PDES) 2012-2015 remplace la Stratégie de Développement Accéléré et de Réduction de la Pauvreté (SDRP) 2008-2012

Changements du contexte de la coopération suisse (développement et aide humanitaire)

- La Suisse reconnaît le « New Deal » (2011)
- Message concernant la coopération internationale 2013-2016 (15 fév. 2012)
- La Suisse a activement participé à l'élaboration des propositions des *Sustainable Development Goals* (SDGs) comme membre du « Open Working Group »

Changement du contexte de l'aide publique au développement (APD)

- Accord de partenariat Busan (2011)
- New Deal (2011)
- Conférence Rio+20 (juin 2012)
- Proposition des *Sustainable Development Goals* (SDGs) (juil. 2014)
- Nouvelles orientations pour *Financing for Development* (juil. 2015)
- *Post 2015 Development Agenda* y compris des SDGs (sep. 2015)
- Nouvelle agrément *Climate Change* (dé. 2015)

Source : Compilation par les évaluateurs

b) Contexte politique, socio-économique, environnemental, sécuritaire y compris genre et gouvernance (niveau régional)

Changements du contexte

- Enlèvements de ressortissants occidentaux consécutifs aux incursions d'AQMI ;
- Crises humanitaires avec le retour massif de migrants nigériens suite aux crises sociopolitiques en Lybie et en Côte d'Ivoire en 2011, aggravation des problèmes sécuritaires avec la circulation d'armes à feu ;
- Crises humanitaires suite à l'invasion du nord du Mali par des groupes armés ayant engendré le retour au Niger de plusieurs dizaines de milliers de refoulés/retournés ainsi que des réfugiés, aggravation des problèmes sécuritaires ;
- Crises humanitaires liées à la montée en puissance de la secte *Boko Haram* au Nigéria à partir de 2012 ;
- Adoption par le Gouvernement du Niger en 2011, d'une Stratégie de Développement et de Sécurité dans les zones Sahélo-sahariennes ;
- Adoption d'une stratégie nationale de lutte contre le terrorisme et à une évolution des textes (Ordonnance n°2011-12 du 27 janvier 2011 prévoyant les nouvelles infractions ;
- Mise en place en 2011 d'une Haute autorité à la consolidation de la paix ;

Changements du contexte de la coopération suisse (développement et aide humanitaire)

- Lignes Directrices 2009-2012, Division Afrique de l'Ouest (DAO)
- Lignes Directrices 2013-2016 Division Afrique de l'Ouest
- SDC Humanitarian Aid Cooperation Strategy West Africa 2013-2016

Changement du contexte de l'APD

- Développement d'une approche sécuritaire européenne spécifique au Sahel en 2011 (Stratégie pour la sécurité et le développement au Sahel) ;
- Existence d'une stratégie régionale en matière de sécurité (G5) ;
- Modification du Programme indicatif national (PIN) pour intégrer l'aspect sécuritaire parmi les axes de coopération entre le Gouvernement et l'UE ;
- Mise en place d'actions d'urgence dans le cadre de l'Instrument de stabilité de l'UE (IdS 1 et IdS 2)

Source : Compilation par les évaluateurs

c) Domaine : Développement rural/sécurité alimentaire

Changements du contexte au Niger

- Crises alimentaires et nutritionnelles conjoncturelles en 2010 et 2012
- La Stratégie Initiative 3 N (I3N) « Les Nigériens nourrissent les Nigériens » (avril 2012) remplace la Stratégie de Développement Rural (SDR)
- Stratégie de développement durable de l'élevage 2012-2035 (sept. 2012)
- Stratégie de la Petite Irrigation au Niger (SPIN), Version provisoire (déc. 2012)
- Programme National d'Alimentation en Eau Potable et Assainissement (PNAEPA) 2011-2015
- Réforme du DNPGCCA (2012/2013)
- Etude de bilan de la mise en œuvre de la politique foncière rurale au Niger (août 2013)
- Priorités résilience de l'Initiative 3N, Version provisoire (avril 2014)

Changements du contexte de la coopération suisse (développement et aide humanitaire)

- Thème « Agriculture et sécurité alimentaire » sous l'objectif 2 du Message (« Assurer un accès aux ressources et services essentiels pour tous »)
- *Strategic Framework 2013-2017 – Global Programme Food Security* (2014) soutenant le thème « Agriculture et sécurité alimentaire » du Message

Changement du contexte de l'APD

- Global Donor Platform for Rural Development: On Common Ground - Donor perspectives on agriculture & rural development and food security & nutrition (Revised version following member consultation in 2012-2013)
- Committee on World Food Security: Global Strategic Framework for Food Security and Nutrition (2nd version Oct. 2013)
- Proposition d'un SDG relatif à l'agriculture et sécurité alimentaire et nutritionnelle → *Goal 2 : End hunger, achieve food security and improved nutrition and promote sustainable agriculture*

Source : Compilation par les évaluateurs

d) Domaine : Education et formation professionnelle

Changements du contexte au Niger

- La dernière phase de mise en œuvre du Programme Décennal de Développement de l'éducation (PDDE, 2003 – 2013) prend fin.
- Lettre de la politique de la politique éducative 2013 – 2020 : consolidation des acquis du PDDE, harmonisation des différents segments du système éducatif, prise en compte de la formation professionnelle dans l'orientation scolaire
- Elaboration et début de la mise en œuvre du nouveau programme sectoriel de l'éducation et de la formation (PSEF, 2014-2024), intégrant une vision holistique de l'éducation du préscolaire au supérieur en passant par la formation professionnelle, non seulement quantité mais également qualité, impliquant 6 ministères (MEP, MES, MESup, MFP, MC, Jeunesse et sport).
- Adoption du principe politique d'une éducation obligatoire jusqu'à 16 ans.
- La politique nationale d'alphabétisation et d'éducation non-formelle a été validée en 2013 et création de l'institut de formation en alphabétisation et éducation non-formelle (IFAENF)
- Durée de la formation dans les écoles de seconde chance réduite de 4 à 3 ans



Changements du contexte de la coopération suisse (développement et aide humanitaire)

- Thème « Education et formation professionnelle » sous l'objectif 2 du Message 2013-2016 (« Assurer un accès aux ressources et services essentiels pour tous »)
- Participation de la Suisse au Conseil du Partenariat Mondial de l'Education (PME) et contribution financière
- Lignes Directrices de la DAO 2013 - 2016
- Développement des programmes régionaux autour de 5 objectifs stratégiques
- Réflexions dans les groupes de travail thématiques de la DAO sur les enjeux de la formation professionnelle
- DDC est chef de file du groupe PTF éducation (jusqu'à fin janvier 2015) et du sous-groupe formation professionnelle



Changement du contexte de l'APD

- Globalement meilleur accès à l'éducation dans le cadre des efforts réalisés pour atteindre les OMD. Cependant la qualité de l'éducation reste souvent insuffisante.
- Proposition « Sustainable Development Goal 4 : Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all »
- Appui des partenaires bilatéraux (dont la Suisse) au financement du Partenariat Mondial pour l'Education (PME)



Adaptation du portefeuille 2010-2015

- Appui à la dimension qualité des programmes d'éducation formelle (mais certain « relâchement » sur l'aspect enseignement bilingue comme élément de la qualité)
- Renforcement de la dimension formation professionnelle
- Etablissement d'un secrétariat permanent du groupe PTF éducation au niveau central
- Contribution planifiée de la DDC au fonds commun avec le PME et l'AFD pour la mise en œuvre du PSEF
- Communes pilotes sur la gestion décentralisée de l'éducation
- Fin des anciens programmes et nouvelles orientations sur l'éducation non-formelle avec un ancrage dans les communes
- Fin du programme Scolarisation des filles

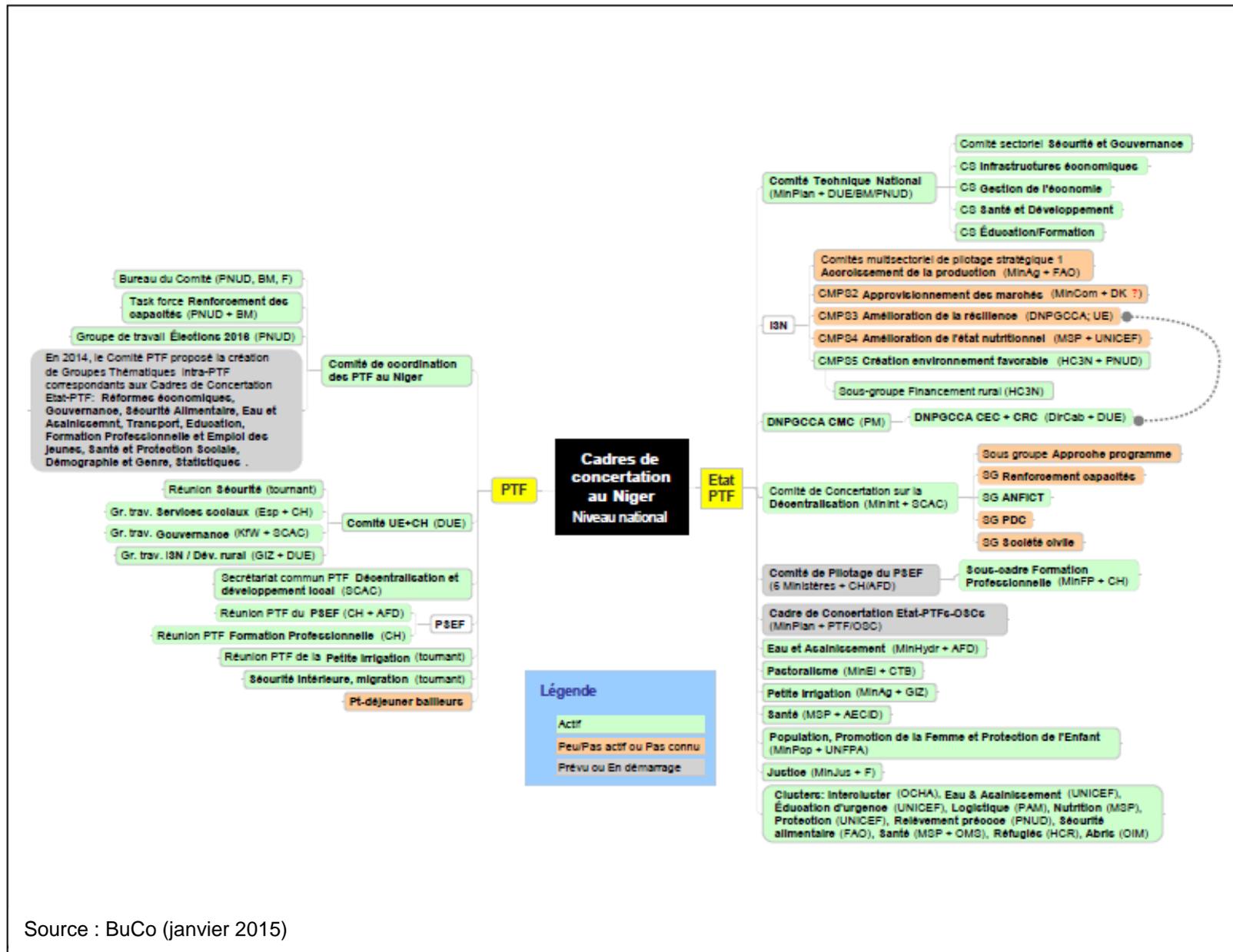
Source : Compilation par les évaluateurs

e) Domaine : Gouvernance locale

<p>Changements du contexte au Niger</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adoption de la politique nationale de décentralisation (2012) • Adoption de la politique nationale d'aménagement du Territoire (2012) • Adoption de la politique de Modernisation de l'Etat (2013) • Adoption du décret sur la déconcentration • Adoption de la Directive sur le transfert des compétences (2014) et du • Création du Centre de Formation en Gestion des Collectivités Territoriales (CFGT) • Opérationnalisation de l'ANFICT 	<p>Changements du contexte de la coopération suisse (développement et aide humanitaire)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le thème 'Réforme de l'Etat, administration locale et participation des citoyens' est inscrit dans le message sud 2013-2016. • La DAO, retient la thématique comme 3^{ème} priorité. • Depuis mai 2012, la gouvernance Locale constitue le 3^{ème} axe de la STRACONI. 	<p>Changement du contexte de l'APD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Processus de programmation conjointe UE, Etats Membres et Suisse • La décentralisation et la gouvernance locale sont retenus comme thème de programmation conjointe par l'UE, les Etat membres et la suisse.
↓	↓	↓
<p>Adaptation du portefeuille 2010-2014</p> <ul style="list-style-type: none"> • Processus de formulation d'un programme 2013-2014 : <ul style="list-style-type: none"> ○ Adoption de l'Entrée en matière pour le Programme d'Appui aux Collectivités Territoriales 2014 – 2024 en 2014 ○ Elaboration du Document de Programme (2014) ○ Soumission de la PC du PACT (2015- 2020) en janvier 2015 		

Source : Compilation par le BuCo Niamey (en janvier 2015)

Annexe 16: Cadres de concertation Niger (niveau national)



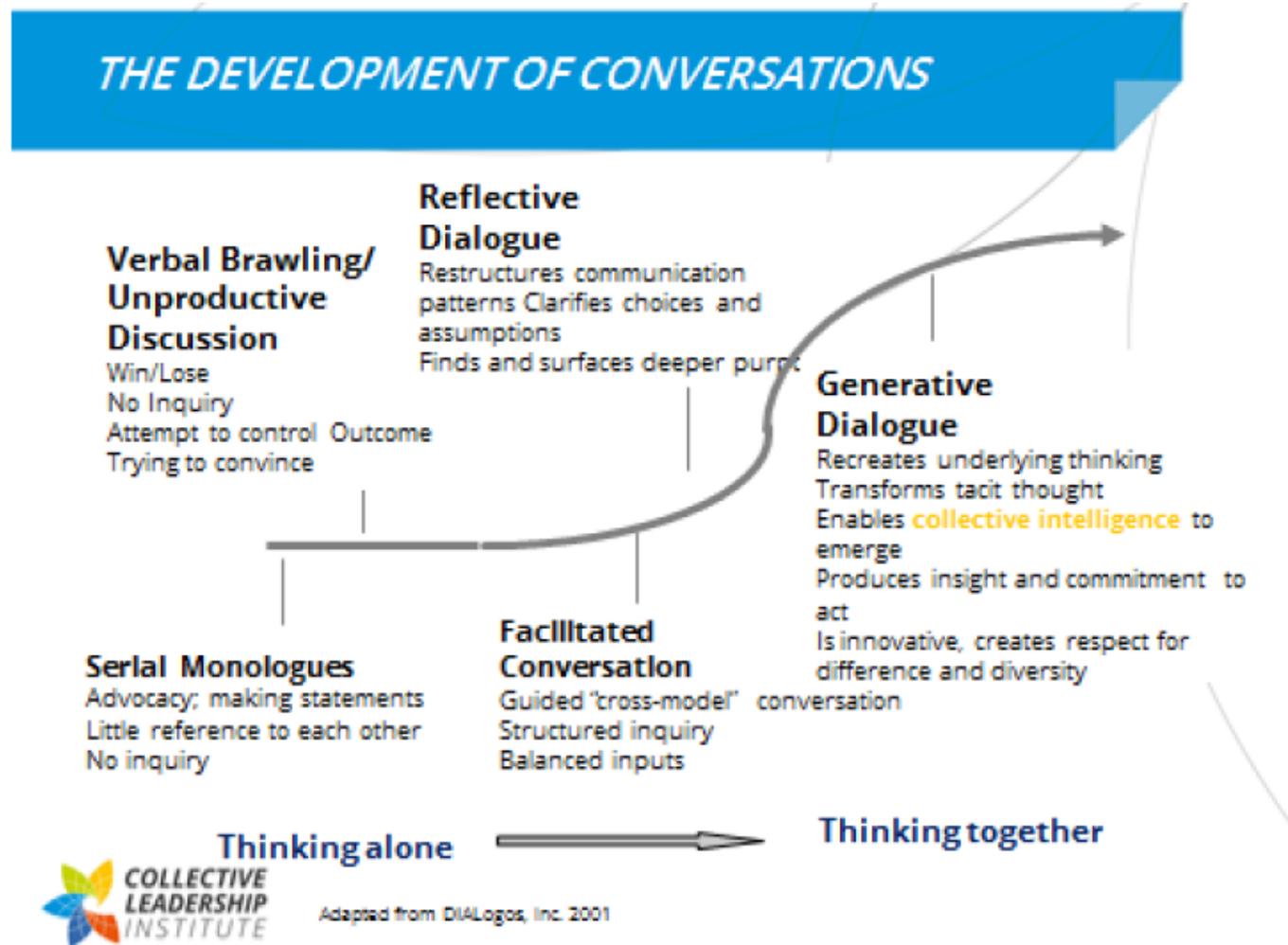
Annexe 17 : Nombre et composition du personnel du BuCo et des projets (équivalents plein temps, EPT)

Positions	2010 (fin de l'année)				2011 (fin de l'an.)				2012 (fin de l'année)				2013 (fin de l'année)				2014 (fin de l'année)				2015 (programmé)							
	CH/exp.		Local		CH/exp.		Local		CH/exp.		Local		CH/exp.		Local		CH/exp.		Local		CH/exp.		Local					
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M				
Gestion BT*		2				2				2				2				2			1	1						
Gestion progr.**				3			1	4				5		1		5		1		5	1		1	5				
CFA, BwB, Finances***		1	2,3			1	2			1	1	1	1		1	1	1		2	2	1		2	2				
Administration+			2,3	1			2,5	1			2,75	1			2,75	1			2	1			2	1				
Services internes++				16				23				24				31				34				34				
Affaires consulaires			0,4				0,5				0,25				0,25				1				1					
Sous-totaux bureau	0	3	5	20	0	3	6	28	0	3	4	31	1	3	4	38	1	3	5	42	3	1	6	42				
Effectif total bureau	28,0				37,0				38,0				46,0				51,0				52,0							
Taux de rotation+++									5%				10%				5%				10%				0%			
Personnel de projet sur effectif bureau			5	22			2	7				8				3				3				3				
Total personnel de PROJET	27,0				9,0				8,0				3,0				3,0				3,0							
Effectif total	55,0				46,0				46,0				49,0				54,0				55,0							

* DR, DR suppl., DR ass., ** NPO et autres, *** Y compris comptable, + Secr., TI, RP, et autres, à l'excl. des finances, ++ Soutien, chauffeur, nettoyage, etc., +++ Personnel local = nombre d'EPT qui quitte pendant l'année (y compris retrait) en % d'EPT au début de l'année

Sources : Compilation par les évaluateurs, basée sur les rapports de gestion des bureaux et complétée par le BuCo Niamey en janvier 2015

Annexe 18 : Modes de conversation



Source: www.collectiveleadershipinstitute.de

Les modes de communication

<i>Les modes de communication</i>	<i>Les caractéristiques typiques</i>	
<i>Monologue en série</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Des déclarations sont faites • Très peu de références aux autres contributions • Ne questionne pas le contexte 	<p><i>Chacun ne pense qu'à soi</i></p> <p>L'intelligence individuelle est prioritaire et les personnes se font la compétition entre elles</p>  <p>Une atmosphère de « penser ensemble » émerge</p> <p><i>L'intelligence collective est possible</i></p>
<i>Discussion et débat</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Situation de gagnant/perdant • Ne questionne pas le contexte • Cherche à contrôler les résultats • Cherche à convaincre les autres 	
<i>Discussions modérées</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Discussions orientées • Questionnement structuré du contexte • Participation équitable 	
<i>Dialogue réflexif</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Intégration des différentes approches • Clarification des hypothèses sous-jacentes et des décisions prises • Cherche à déceler les préoccupations plus profondes 	
<i>Dialogue génératif</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Transformer la pensée tactique • Favoriser l'émergence de l'intelligence collective • Conduit à la perspicacité et à l'identification • Promeut l'innovation et le respect des différences 	

Source : Künkel, P. et al. (2011), p. 131

Annexe 19 : Synopsis du cadre des résultats de la stratégie de coopération suisse au Niger, 2010-2015

(Après adaptations suite à l'évaluation à mi-parcours en juin 2012)

Objectif général – Finalité stratégique		
La sécurité alimentaire est améliorée et le pouvoir d'achat des ménages ruraux sécurisé en soutenant la production agropastorale familiale et sa commercialisation ainsi que la promotion de l'éducation, de la formation professionnelle et de la gouvernance locale.		
Domaines		
<i>Développement rural</i>	<i>Education & formation professionnelle</i>	<i>Gouvernance locale</i>
Axes prioritaires du pays		
<ul style="list-style-type: none"> Faire du secteur rural, le moteur d'une croissance soutenue, diversifiée, durable et créatrice d'emplois stables Assurer durablement la sécurité alimentaire des populations Réduire l'incidence de la pauvreté en milieu rural de 66% à 52% à l'horizon 2015 	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer l'accès à l'éducation et à la qualité de l'enseignement notamment par la valorisation des langues maternelles Programme Sectoriel de l'Education et de la Formation Professionnelle (2012-2020) axé sur l'accès à la connaissance minimum, l'apprentissage essentiel et les contenus fondamentaux Réduction des disparités entre hommes et femmes, filles et garçons. 	<ul style="list-style-type: none"> Développer la gouvernance locale et la citoyenneté au sein des collectivités territoriales pour la mise en œuvre de politiques publiques participative inclusive et transparente Les communes et les régions mettent en œuvre les politiques permettant la création de richesses. La société civile participe à l'action publique.
Contributions du portefeuille DDC		
DDC	DDC	DDC
La sécurité alimentaire des populations rurales progresse et les systèmes de production agropastoraux s'adaptent aux évolutions du contexte notamment aux changements climatiques. Ils renforcent leur accès aux marchés. Les organisations socio professionnelles renforcent leurs capacités d'interpellation des autorités pour l'adoption de politiques sectorielles cohérentes conçues avec les paysans et portée par eux. Budget 2014: 9,8 mio. CHF	Le programme soutient la mise en œuvre d'un système éducatif de qualité, intégrateur et facile d'accès. Les contenus de formation valorisent les savoirs locaux, les langues nationales et les démarches pédagogiques innovantes. Les enseignements prennent en compte les priorités de la nation en matière de sécurité alimentaire Budget 2014: 4.06 mio CHF	Suite à la revue à mi-parcours de la Stratégie 2010-2015, ce domaine fait désormais partie du programme de la DDC. La DDC veut soutenir le renforcement d'une gouvernance locale efficace et garante de l'amélioration des conditions de vie économique et sociale des populations dans un cadre de dialogue transparent et inclusif. Budget 2014: 0.3 mio CHF
<ul style="list-style-type: none"> Soutien aux exploitations familiales agropastorales et aux organisations paysannes Hydraulique rurale et assainissement Pastoralisme (sécurité foncière et amélioration des aires de pâturage) Infrastructures communales Aide humanitaire (lorsque nécessaire) 	<ul style="list-style-type: none"> Appui à l'éducation non formelle des jeunes et des adultes Scolarisation des filles Appui à la qualité de l'enseignement formel (formation des enseignants, adaptation des contenus, Formation professionnelle de base rurale Continuum « Education – Formation Professionnelle » 	<ul style="list-style-type: none"> Programme d'Appui aux Collectivités Territoriales (PACT) Renforcement des compétences des élus, des services publics locaux,... Renforcement des capacités d'interpellation des associations et organisations socio-professionnelles, des promoteurs économiques et du secteur privé Appui au développement de la citoyenneté
Thèmes transversaux : Genre, Gouvernance et Culture		

Annexe 20 : Données statistiques de base

Indicateur	Niger
Superficie (km ²) ⁰	1.267.000
Population (2012) ¹	17 millions
Taux de croissance de la population (2000-2012) ¹	3,7%
% de la population entre 0-14 ans (2012) ¹	50%
Espérance de vie à la naissance (en ans) (2011) ¹	54 (hommes), 55 (femmes)
Alphabétisation, adultes ≥ 15 ans (2005-11) ¹	29%
Taux brut de scolarisation, ens. prim. (2002-11) ³	71%
Taux brut de scolarisation, ens. Sec. (2002-11) ³	13%
Taux de décrochage dans l'ens. prim. (2002-11) ³	30,7 %
Satisfaction à l'égard de la qualité de l'éducation (2011) ³	55,3 % satisfaits
Mortalité des enfants, 0-5 ans, par 1.000 enfants nés vivants (2011) ¹	125
Mortalité maternelle, par 100.000 accouchement vivant (2010) ¹	590
Revenu national brut/personne, US\$ (2012) ¹	370
Produit intérieur brut PIB par habitant (USD) ⁰	394.8
Taux de croissance du produit interne brut (PIB) (2012) ¹	7,0%
Taux de croissance du produit interne brut (PIB) ²	2012 : 11,1 2013 (est.) : 3,6 2014 (pré) : 6,0 2015 (pré) : 6,2
Agriculture en pourcentage du PIB ²	2008 : 46,4 2012 : 40,8
Mines en pourcentage du PIB ²	2008 : 6,4 2012 : 11,5
Services des administrations publiques en pourcentage du PIB ²	2008 : 8,6 2012 : 8,7
Population en pauvreté multidimensionnelle (est. basée sur enquête 2007-2011 ou 2002-2006) ³	92,4% 12,4 millions
Population vulnérable à la pauvreté (est. basée sur enquête 2007-2011 ou 2002-2006) ³	4,0%
Population en pauvreté sévère (est. basée sur enquête 2007-2011 ou 2002-2006) ³	81,8%
Population en dessous de la ligne de pauvreté, PPP\$ 1,25 par jour (2002-2011) ³	43,6%
Population en dessous de la ligne de pauvreté nationale, (2002-2012) ³	59,5%
Part de la population disposant de moins de 2 USD/jour (%) ⁰	75.2
Indice de Développement Humain (rang) ³	186/186 pays
Indice de la faim dans le monde (2014) ⁴	21,4 (situation alarmante)
Faim chronique/sous-alimentation ⁵	1990-92 : 27,7% 2012-14 : 11,3% → -59,3%
Enfants < 5ans malnutris (poids/âge) (2006-10) ³	40,2%
Prévalence VIH (15-24 ans) (2009) ³	Hommes : 0,2% Femmes : 0,5%
Satisfaction à l'égard de la qualité des services de santé (2007-2009) ³	46% satisfaits
Corruption Perception Index 2014 (score et rang) ⁶	35/100 et 103/175
Bertelsmann Transformation Index (indice de statut et rang) ⁷	5,32 (10=plus mauvais) 76/129

Sources : ⁰World Bank (2014); ¹World Bank (2014) ; ²BAD, OCDE, PNUD (2014) ; ³UNDP (2014) ; ⁴WHH, IFPRI, Concern (2014) ; ⁵FAO, IFAD, WFP (2014); ⁶<http://www.transparency.org/country#NER> (accès en décembre 2014); ⁷<http://www.bti-project.org/fileadmin/Inhalte/reports/2014/pdf/BTI%202014%20Niger.pdf> (accès en décembre 2014)

Indicateurs pour le suivi des Objectifs du Millénaire pour le Développement par sexe

Objectif	Résidence												Ensemble		
	Niamey			Autres villes			Ensemble urbain			Rural			Femmes	Hommes	Ensemble
	Femmes	Hommes	Ensemble	Femmes	Hommes	Ensemble	Femmes	Hommes	Ensemble	Femmes	Hommes	Ensemble			
1. Réduction de l'extrême pauvreté et de la faim															
1.8 Prévalence de l'insuffisance pondérale chez les enfants de moins de 5 ans	10,8	15,2	13,1	27,3	30,5	28,9	21,2	24,3	22,8	37,6	39,0	38,3	35,6	37,2	36,4
2. Assurer l'éducation primaire pour tous															
2.1 Taux net d'inscription au niveau primaire	87,9	89,5	88,7	78,5	79,4	78,9	82,0	82,9	82,4	39,5	49,6	44,7	45,8	54,1	50,1
2.3 Taux d'alphabétisation parmi les 15-24 ans	63,7	75,0	69,3	72,2	70,8	60,5	57,5	77,6	63,6	11,3	37,6	16,5	21,1	50,5	27,7
3. Promouvoir l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes															
3.1a Ratios filles-garçons au niveau primaire	na	na	1,0	na	na	75,4	na	na	78,6	na	na	43,7	na	na	48,7
3.1b Ratios filles-garçons au niveau secondaire	na	na	1,0	na	na	44,3	na	na	44,0	na	na	10,4	na	na	17,9
3.1c Ratios filles-garçons au niveau supérieur	na	na	0,6	na	na	1,2	na	na	4,0	na	na	0,1	na	na	1,1
4. Réduire la mortalité des enfants															
4.1 Quotient de mortalité infanto-juvénile (pour 1000 naissances vivantes)	na	na	80 ^a	na	na	84 ^a	na	na	83 ^a	na	na	163 ^a	na	na	127 ^b
4.2 Quotient de mortalité infantile (pour 1000 naissances vivantes pour les 10 années précédant l'enquête)	na	na	42 ^a	na	na	41 ^a	na	na	42 ^a	na	na	68 ^a	na	na	51 ^b
4.3 Pourcentage d'enfants âgés d'un an vaccinés contre la rougeole	79,2	80,7	80,0	79,5	73,4	76,4	79,4	76,5	77,9	66,8	67,5	67,1	68,5	68,9	68,7
5. Améliorer la santé maternelle															
5.1 Taux de mortalité maternelle (pour 100 000 naissances)	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	na	535
5.2 Pourcentage de naissances assistées par un prestataire formé	na	na	86,8	na	na	80,5	na	na	83,0	na	na	21,2	na	na	29,3
5.3 Prévalence contraceptive	33,9	na	na	25,6	na	na	29,0	na	na	11,3	na	na	13,9	na	na
5.4 Taux de natalité des adolescentes	100,7	na	na	121,5	na	na	112,2	na	na	231,2	na	na	206,1	na	na
5.5a Couverture des soins prénatals (au moins, une visite avec un prestataire formé)	97,7	na	na	96,3	na	na	96,9	na	na	80,4	na	na	82,8	na	na
5.5b Couverture des soins prénatals (au moins, quatre visites avec un prestataire formé)	48,4	na	na	44,8	na	na	46,3	na	na	30,5	na	na	32,8	na	na
5.6 Besoins non satisfaits en matière de planification familiale	18,7	na	na	16,4	na	na	17,3	na	na	15,8	na	na	16,0	na	na

Indicateurs pour le suivi des Objectifs du Millénaire pour le Développement par sexe

Objectif	Résidence												Ensemble			
	Niamey			Autres villes			Ensemble urbain			Rural			Femmes	Hommes	Ensemble	
	Femmes	Hommes	Ensemble	Femmes	Hommes	Ensemble	Femmes	Hommes	Ensemble	Femmes	Hommes	Ensemble				
6. Combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies																
6.1 Prévalence du VIH dans la population de 15-24 ans	na	na	0,5	na	na	0,3	na	na	0,4	na	na	0,0	na	na	0,1	
6.2 Utilisation du condom aux derniers rapports sexuels à risques chez les jeunes de 15-24 ans	59,4	58,4	58,9	58,7	58,8	45,3	45,8	55,8	53,6	4,2	60,6	40,4	28,7	57,1	49,6	
6.3 Proportion de la population de 15-24 ans ayant une connaissance « approfondie » du VIH/sida	25,7	41,6	33,7	37,7	35,7	36,0	29,7	42,2	33,5	8,5	16,5	10,1	13,0	24,8	15,7	
6.4 Ratio de la fréquentation scolaire des orphelins sur la fréquentation scolaire des non orphelins âgés de 10-14 ans	0,80	0,57	0,72	1,20	0,69	1,05	0,97	0,63	0,87	1,16	1,09	1,10	1,21	0,98	1,09	
6.7 Pourcentage d'enfants de moins de 5 ans dormant sous une moustiquaire imprégnée d'insecticide	39,0	40,8	39,9	35,8	34,7	35,2	37,0	37,1	37,1	17,8	17,3	17,5	20,4	19,9	20,1	
6.8 Pourcentage d'enfants de moins de 5 ans avec de la fièvre qui ont été traités avec des antipaludéens appropriés	33,9	32,6	33,2	25,3	24,1	24,8	30,2	29,5	29,9	19,5	15,2	17,4	21,1	17,3	19,2	
7. Préserver l'environnement																
7.1 Proportion de la population consommant de l'eau provenant d'une source améliorée	na	na	97,0	na	na	96,7	na	na	96,8	na	na	60,5	na	na	66,5	
7.2 Proportion de la population utilisant des toilettes améliorées	na	na	33,9	na	na	44,6	na	na	40,3	na	na	5,1	na	na	10,8	

na = Non applicable

^a Pour la période des 10 années précédant l'enquête.

^b Pour la période des 5 années précédant l'enquête.

Source : INS et ICF International (2013), p. xxiii-xxiv

Imprint

Editeurs:
Département fédéral des affaires étrangères DFAE
Direction du développement et de la coopération DDC
3003 Berne
www.eda.admin.ch/sdc

<https://www.eda.admin.ch/deza/de/home.html>

Photo:
DDC/André Schenker

Commande:
Courriel: deza@eda.admin.ch

Contact:
Direction du développement et de la coopération DDC
Section Evaluation et Contrôle de Gestion
Freiburgstrasse 130, 3003 Berne
sektion.evaluation-controlling@eda.admin.ch

Cette publication est disponible sur les sites de la DDC :
[SDC's Evaluation](#)
(<https://www.eda.admin.ch/deza/fr/home/resultats-impact/evaluations.html>)

Berne, Octobre 2015