



**CTB**



# RAPPORT DES RESULTATS 2015

## INTERVENTION ARIMEL APPUI AU RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL DU MINISTRE DE L'ÉLEVAGE



<b>ACRONYMES .....</b>	<b>4</b>
<b>1 APERÇU DE L'INTERVENTION .....</b>	<b>6</b>
1.1 FICHE D'INTERVENTION .....	6
1.2 EXECUTION BUDGETAIRE.....	7
1.3 AUTOEVALUATION DE LA PERFORMANCE .....	7
1.3.1 <i>Pertinence</i> .....	7
1.3.2 <i>Efficacité</i> .....	8
1.3.3 <i>Efficiéce</i> .....	8
1.3.4 <i>Durabilité potentielle</i> .....	9
1.4 CONCLUSIONS .....	10
<b>2 MONITORING DES RESULTATS .....</b>	<b>13</b>
2.1 ÉVOLUTION DU CONTEXTE .....	13
2.1.1 <i>Contexte général</i> .....	13
2.1.2 <i>Contexte institutionnel</i> .....	13
2.1.3 <i>Contexte de gestion : modalités d'exécution</i> .....	14
2.1.4 <i>Contexte HARMO</i> .....	14
2.2 PERFORMANCE DE L'OUTCOME .....	15
2.2.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	15
2.2.2 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	16
2.2.3 <i>Impact potentiel</i> .....	18
PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1.....	19
2.2.4 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	19
2.2.1 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	20
2.2.2 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	20
2.3 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2.....	22
2.3.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	22
2.3.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	23
2.3.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	23
2.4 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3.....	25
2.4.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	25
2.4.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	26
2.4.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	26
2.5 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 4.....	27
2.5.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	27
2.5.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	28
2.5.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	29
2.6 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 5.....	30
2.6.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	30

2.6.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> .....	31
2.6.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	31
	THEMES TRANSVERSAUX.....	33
2.6.4	<i>Genre</i> .....	33
2.6.5	<i>Environnement</i> .....	33
2.7	GESTION DES RISQUES .....	35
<b>3</b>	<b>PILOTAGE ET APPRENTISSAGE</b> .....	<b>36</b>
3.1	REORIENTATIONS STRATEGIQUES.....	36
3.2	RECOMMANDATIONS .....	36
3.3	ENSEIGNEMENTS TIRES.....	36
<b>4</b>	<b>ANNEXES</b> .....	<b>38</b>
4.1	CRITERES DE QUALITE .....	38
4.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI.....	41
4.3	CADRE LOGIQUE MIS A JOUR .....	41
4.4	APERÇU DES MORE RESULTS .....	42
4.5	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS» .....	43
4.6	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION.....	44
4.7	EXECUTION BUDGETAIRE . CONTRIBUTION DU NIGER .....	44

## Acronymes

ATI	Assistant Technique International
ANVP	Association des Vétérinaires Privés du Niger
ANZOOPA	Association Nigérienne des Zootechniciens et Pastoralistes
CAPAN	Collectif des Associations Pastorales du Niger
CDMT	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
CMB	Centre de Multiplication de Bétail
CTB	Coopération Technique Belge
DAID/RP	Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques
DEP	Direction des Etudes et de la Programmation
DRH	Direction des ressources humaines
DGSV	Direction Générale des Services Vétérinaires
DGPIA	Direction Générale de la Production et des Industries Animales
DRE	Direction Régionale de l'Élevage
DSA	Direction de la Santé Animale
DTF	Dossier Technique et Financier
EISMV	École Inter-États des Sciences et Médecine Vétérinaires de Dakar
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FIT	Financial Information Tool.
FOSEL	Fonds de Sécurisation de l'Élevage
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
GRN	Gestion de Ressources Naturelles
HC-I3N	Haut-Commissariat à l'Initiative 3 N
IGA	Inspection Générale de l'Administration
I3N	Initiative « Les Nigériens Nourrissent les Nigériens » (I3N)
IGS	Inspection Générale des Services
INRAN	Institut National de la Recherche Agronomique du Niger
IP-BVCP	Interprofession Bétail Viande Cuir Peaux
MEL	Ministère de l'Élevage
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONVN	Ordre national des Vétérinaires du Niger
OE	Organisation des Eleveurs

OS	Objectif Spécifique
PA	Plan d'Action (de la SDDEL)
PIB	Produit Intérieur Brut
PIC	Programme Indicatif de Coopération
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RECA	Réseau des Chambres d'Agriculture
SDDEL	Stratégie de Développement Durable de l'Élevage (2013-2035)
SDR	Stratégie de Développement Rural
SE/SDR	Secrétariat Exécutif de la Stratégie de Développement Rural
SG	Secrétaire Général
SGA	Secrétaire Général Adjoint
SIG	Système d'Information Géographique
SMCL	Structure Mixte de Concertation Locale
SP (CRN)	Secrétariat Permanent (du Code Rural du Niger)
STD	Services Techniques Déconcentrés
SVPP	Service Vétérinaire Privé de Proximité
TDR	Termes de Référence
VSF	Vétérinaires sans Frontières

# 1 Aperçu de l'Intervention

## 1.1 Fiche d'Intervention

<b>Intitulé de l'Intervention</b>	<b>ARIMEL Appui au Renforcement Institutionnel du Ministère de l'Elevage</b>
<b>Code de l'intervention</b>	<b>NER0801125</b>
<b>Localisation</b>	<b>NIGER</b>
<b>Budget total</b>	<b>2.918.000 EUR</b>
<b>Institution partenaire</b>	<b>Ministère de l'Elevage</b>
<b>Date de début de la Convention spécifique</b>	<b>25 août 2010</b>
<b>Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture</b>	<b>1<sup>er</sup> juin 2011</b>
<b>Date prévue de fin d'exécution</b>	<b>31 mai 2016 (y inclut prolongation d'un an)</b>
<b>Date de fin de la Convention spécifique</b>	<b>24 août 2016 (prolongation d'un an)</b>
<b>Groupes cibles</b>	<b>Les agents du MEL, principalement au niveau central, mais aussi au niveau déconcentré, les organisations faitières et autres acteurs qui participent aux mécanismes de concertation et de pilotage du sous-secteur. Les bénéficiaires indirects du projet sont l'ensemble des acteurs du secteur.</b>
<b>Impact<sup>1</sup></b>	<b>La performance du secteur de l'élevage au Niger est améliorée et contribue à la réduction de la pauvreté rurale</b>
<b>Outcome</b>	<b>Les capacités institutionnelles et organisationnelles du MEL, entre autres dans son rôle de maître d'ouvrage du PA du sous-secteur de l'Elevage, sont renforcées</b>
<b>Outputs</b>	<b>1. L'organisation et le fonctionnement interne des services centraux et déconcentrés du MEL sont améliorés</b> <b>2. Un système de gestion de ressources humaines est mis en place et rendu opérationnel</b> <b>3. Les capacités de programmer, suivre, évaluer et capitaliser les interventions menées dans le secteur de l'élevage sont renforcées</b> <b>4. Des politiques et des stratégies (sous-) sectorielles sont élaborées et leur mise en œuvre renforcée</b> <b>5. La coordination entre les acteurs du secteur d'élevage, et avec les autres acteurs du secteur rural est améliorée</b>
<b>Année couverte par le rapport</b>	<b>2015</b>

<sup>1</sup> L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté

## 1.2 Exécution budgétaire

C	Budget	Dépenses					Solde	Taux de débours ement à la fin de l'année n
		Années précé- dentes (2011)	Années précé- dentes (2012)	Années précé- dentes (2013)	Années précé- dentes (2014)	Année couverte par le rapport (2015)		
<b>Total</b>	2.918.000	178.010	482.392	582.207	543.652	783.269	348.470	88%
<b>Output 1</b>	879.130	45.992	124.194	269.981	83.120	254.896	100.947	89%
<b>Output 2</b>	68.960	0	43.576	1.900	15.103	10.384	-2.003	103%
<b>Output 3</b>	173.000	0	25.537	194	35.596	52.897	58.776	66%
<b>Output 4</b>	506.000	25.774	106.247	96.537	118.741	165.933	-7.232	101%
<b>Output 5</b>	199.200	1.917	28.165	22.420	48.001	86.738	11.959	94%
<b>Reserve</b>	34.500	0	0	0	0	0	34.500	0%
<b>Moyens</b>	1.057.210	104.328	154.672	191.174	243.092	217420	146.524	86%

## 1.3 Autoévaluation de la performance

### 1.3.1 Pertinence

	Performance
<b>Pertinence</b>	B

ARIMEL s'inscrit toujours bien dans les politiques nationales, car avec la collaboration en 2012 et l'approbation officielle en 2013 de la Stratégie du Développement Durable de l'Élevage et son Plan d'Action, un outil de stratégie sectorielle opérationnel a été créé qui fait le lien entre les stratégies nationales concernant le développement économique et le développement rural. L'intervention est parfaitement alignée aux objectifs de l'initiative 3N les « Nigériens Nourrissent les Nigériens » lancé par le Président de la République et le Gouvernement pour faire face à l'insécurité alimentaire et la pauvreté. ARIMEL est aussi relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, et pertinent par rapport aux besoins des groupes cibles.

L'intervention répond clairement aux besoins du MEL et est complètement intégrée au Ministère et une concertation avec les bénéficiaires se fait régulièrement.

L'appui financier et technique de l'intervention est complémentaire à la contribution des autres partenaires et des fonds propres au MEL. L'intervention a facilité le dialogue sectoriel à travers le cadre de concertation du sous-secteur de l'élevage.

Le programme a significativement contribué à assurer que les acteurs clés du secteur ont joué leurs rôles dans la collaboration de la stratégie sectorielle, la SDDEL, en participant activement dans le processus de conception, de promotion et de plus en plus dans la mise en œuvre de cette stratégie sectorielle. L'existence simultanée des projets de terrain et un projet d'appui institutionnel permet d'assurer que les expériences des projets de terrain seront suffisamment capitalisés au niveau national et se traduiront en stratégies thématiques nationales.

### 1.3.2 Efficacité

	<b>Performance</b>
<b>Efficacité</b>	B

Bien que les indicateurs du cadre logique permettent difficilement de séparer les acquis de l'intervention des acquis propre au MEL, il y a suffisamment d'indications qui attestent de l'atteinte de l'objectif spécifique proportionnellement à la période de complémentarité du programme.

La plupart des activités planifiées en 2015 a pu être réalisée, sauf une étude de capitalisation ainsi qu'une mission de supervision qui ont pris du retard mais sont en cours de réalisation.

L'intervention a pu être efficace entre autres en raison de la stabilité du personnel tant au niveau central que déconcentré du MEL et le recrutement de plus de 700 nouveaux agents en 2013 et 2014 suite à la collaboration de la Stratégie de Gestion des Ressources du MEL qui a été élaboré en 2012 sous financement ARIMEL. Cette stratégie avait clairement identifié le manque de personnel au sein du MEL, comme un des facteurs majeurs contribuant à la difficulté de mettre en œuvre les activités planifiées au bénéfice des éleveurs. L'intégration de ces nouveaux agents a été facilitée par le programme à travers des missions de la DRH pour clarifier le déroulement de leur carrière, et en priorisant les nouveaux agents pour les formations. Le cadrage rapproché de ces nouveaux agents dans lequel le Projet ARIMEL est impliqué, a permis une amélioration des services de l'élevage en 2014.

La collaboration de la SDDEL et des stratégies sous-sectorielles d'une part, et l'amélioration progressive de la coordination des acteurs et des activités au niveau central et le renforcement des liens entre le niveau central et les interventions sur le terrain d'autre part, produisent des effets positifs sur le fonctionnement et la mise en œuvre des activités dans le secteur de l'élevage au bénéfice des éleveurs.

### 1.3.3 Efficience

	<b>Performance</b>
<b>Efficience</b>	B

La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.

L'essentiel des activités planifiées pour 2015 ont été réalisées, et un impact réel sur la vision du Ministère pour les années à venir peut être constaté avec l'approbation de la SDDEL et son Plan d'Action en juillet 2013, qui sont alignés avec l'initiative 3N. Les capacités de programmer, suivre, et évaluer les interventions menées dans le secteur de l'élevage sont réellement renforcées ce qui a été montré par la programmation et avec comme points de départ les cadres et les paramètres fixés par le PA de la SDDEL. L'intervention a un taux d'exécution de 94 % pour 2015 par rapport à la première planification 2015. Le taux d'exécution total est de 88 %.

Les retards causés ont été une étude de capitalisation (maladie du consultant) et une mission qui a été retardée, néanmoins les deux résultats sont attendus pour le Q1. Un léger retard de deux semaines d'un marché public a pu être compensé par une augmentation des formations effectuées car le processus de la sélection des participants,



lié à leur évaluation de performance en tant que mesure incitative, est devenu familier et accepté par tous.

L'appui au MEL intervient en synergie avec les programmes actuels dans le secteur, et une meilleure coordination des acteurs évite les doublons et les pertes d'efficacité.

### 1.3.4 Durabilité potentielle

	<b>Performance</b>
<b>Durabilité potentielle</b>	B

La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles par son ancrage au Secrétariat Général du Ministère de l'Élevage.

Grâce à l'opportunité des formations et réflexions qu'elle offre, l'intervention a aussi beaucoup contribué au renforcement des capacités visé dans le Résultat attendu 4.

ARIMEL a contribué très concrètement surtout au renforcement des capacités pour les cadres du MEL, ainsi que des membres des organisations des éleveurs, afin de les outiller dans leurs rôles, notamment ceux qui concourent directement à une meilleure gouvernance du secteur.

La question de la durabilité a été en outre prise en compte dans les thématiques (Stratégie de Gestion des Ressources Humaines, Plan de Formation, Plan de Communication, Manuel de fonctionnement, Manuel d'indicateurs, Stratégie thématique installation des SVPP) et les approches (volonté d'inscriptions budgétaires). Les avantages nets du programme sont susceptibles de résister à la plus grande partie des risques, pourvu que le budget du MEL reste stable avec une tendance d'augmentation au cours des années prochaines.

La prolongation d'une année accordée avec un budget supplémentaire de 918.000" a permis d'entamer le processus de capitalisation et d'approfondir les réflexions par rapport à la durabilité des résultats, deux points qui constitueront les activités principales pour la fin du projet. Un nombre important d'outils ayant été mis en place avec l'appui du programme, il est maintenant important d'assurer leur utilisation pour garantir la durabilité du processus de changement entamé. Pour cela un leadership efficace est nécessaire. À l'approche des élections, il convient de rappeler que pour cela, il faudra dans l'avenir miser sur l'importance du leadership collectif et non seulement le leadership individuel, le besoin de leadership à tous les niveaux et aussi s'attarder à la continuité du leadership, quelque chose qui a manqué dans les derniers dix ans. Les dirigeants doivent continuer à être à l'écoute des réalités des organisations professionnelles et des agents de terrain. Pour que le changement s'installe durablement, en plus d'un leadership administratif et individuel fort, on doit développer un leadership régional efficace où les énergies des agents de terrain et des différents acteurs seront jointes à celles des réformateurs. Un leadership où on lie continuellement les approches qui proviennent du haut aux approches issues de la base. Le Ministère de l'Élevage a besoin d'un leader, mais aussi d'un réseau de leaders locaux efficaces. Le travail le plus ardu, le travail le plus constant se produit souvent dans l'arrière scène et se construit pour le plus grand nombre de bénéficiaires. Le défi pour les nouveaux dirigeants sera donc de créer une équipe de gens compétents et ouvert au changement, d'être capable de communiquer la vision globale de la SDDEL, de voir à la performance du système et d'être en mesure de résoudre les différents par le dialogue et l'écoute.

## 1.4 Conclusions

L'intervention répond aux besoins du MEL et reste pertinente en ce sens. L'intervention est bien intégrée au Ministère et sa mise en œuvre s'effectue dans un cadre de concertation régulière.

L'intervention est parfaitement alignée aux objectifs du MEL et s'intègre complètement aux axes stratégiques du PDES 2011-2015, de l'initiative 3N et de la SDDEL, qu'elle a contribué à élaborer.

Une complémentarité avec d'autres partenaires existe à travers les différents mécanismes de concertation (Cadre de concertation du sous-secteur, Ateliers thématiques de planification et évaluation par exemple pour la campagne de vaccination). Pour jouer son rôle de coordonnateur, le MEL doit disposer de mécanismes et de moyens pour animer le cadre de concertation du secteur et le comité de pilotage du programme sectoriel. En début de l'intervention ces structures n'ont pas du tout été fonctionnelles, faute d'être installées. La réorganisation du MEL et l'appui du programme ARIMEL ont constitué une excellente opportunité pour donner un contenu réel et opérationnel à ces instances de coordination, bien qu'elles sont pas encore tenus à la fréquence souhaitée. On a pu noter qu'une dynamique de rencontres de concertation, pilotage et suivi s'est installée, et que les synergies entre les différentes actions dans le secteur de l'élevage sont plus fréquentes et qualitativement renforcées, et que la cohérence avec la I3N (qui a remplacé la SDR) des actions dans le secteur s'est améliorée.

Le décalage dans le démarrage des deux anciens projets de la coopération belge dans le secteur de l'élevage n'a pas affecté la cohérence initialement prévue et il reste à continuer à assurer une bonne coordination interne. Un nouveau projet financé par l'UE et exécuté par la CTB a démarré fin 2014.

Le programme a connu une mise en œuvre constante des activités en 2015 avec un taux d'exécution de 94 % pour 2015 et un taux d'exécution global par rapport au budget total incluant le budget supplémentaire de 88 %.

Le projet a reçu un témoignage de satisfaction du ministre de l'élevage en Janvier 2015 ainsi qu'un autre de l'interprofession en mars 2015.

Un nombre important d'outils ayant été mis en place avec l'appui du programme, il est maintenant important d'assurer leur utilisation pour garantir la durabilité du processus de changement entamé. Pour cela un leadership efficace est nécessaire.

### **Les principaux résultats obtenus pour 2015 ont été :**

L'organisation et fonctionnement interne du MEL ont été améliorés à travers les sous-résultats suivants :

- Le renforcement des capacités en informatique (Word, Excel, Power Point, Email, Internet use, niveau débutant et intermédiaire) de 300 agents pour atteindre un total de 500 agents formés.
- La codification et l'actualisation des données du patrimoine de l'élevage (l'inventaire) ont été finalisées et les agents responsables de mettre à jour les fichiers ont été formés.
- Les investissements prévus pour la phase initiale ont tous été réalisés par le programme. Il est à noter que plus de 75% du matériel a été destiné aux régions et départements et à certaines localités très reculées du pays (réfrigérateurs et congélateurs solaires pour la conservation des vaccins).
- Un manuel de procédures a été élaboré

- Le réseau internet a été étendu pour inclure le laboratoire, l'abattoir, le CMB et la Direction de la Législation au niveau central, ainsi que les 8 Directions Régionales

Le système de gestion des ressources humaines a été renforcé à travers les sous-résultats suivants :

- Le plan de formation a été révisé pour inclure les 700 nouveaux agents, imprimé et distribué à tous les services.
- Un système d'évaluation annuel du personnel basé sur le cercle de développement de la CTB mais simplifié a été introduit et est lié aux mesures incitatives (choix des participants aux formations selon expression des besoins et évaluation)

Les capacités de programmation, suivi et évaluation sont améliorées.

- La DEP a conduit une mission conjoint de suivi de la planification des activités de 2014 et l'élaboration de la programmation régionale 2015 selon le plan d'action de la SDDEL. Cet exercice sera conduit annuellement, une nouvelle mission est en cours de préparation pour début 2016.
- Le Plan d'actions 2016-2018 avec son CDMT a été élaboré.
- Un manuel d'indicateurs a été élaboré pour faciliter cette tâche.
- En outre, ARIMEL a financé l'atelier d'évaluation de la campagne de vaccination 2014/15.

En 2015, ARIMEL a appuyé un grand nombre d'activités pour renforcer les capacités des agents (selon le plan de formation du MEL) :

- Formation responsables des statistiques et DDE sur l'usage de la base de données excel et access pour 60 DDE
- Formation en gestion des stocks et des approvisionnements
- Utilisation du site web intranet (24 agents formation approfondie, 300 agents formation de base)
- Formation en gestion et communication pour le directeur du cabinet
- Formation en Contrôle, évaluation et audit de la dépense publique pour une inspectrice
- Formation en utilisation des logiciels statistiques (Excel Access) pour effectuer les rapports trimestriels pour 79 agents
- Formation en GAR, CDMT et budget programme pour une meilleure gestion de la dépense publique pour 2 agents
- Formation en genre et développement pour 3 agents
- Formation en management d'équipe, leadership et coaching des collaborateurs pour deux agents
- Formation en optimisation des pratiques et outils de gestion pour un agent
- Optimisation des pratiques et outils de gestion pour 4 agents
- Formation informatique niveau initiation (Word, Excel, PP, outlook, internet) pour 300 agents

Le programme ARIMEL a aussi appuyé l'élaboration de la stratégie thématique : Installation des SVPP.

La coordination entre les acteurs du secteur de l'élevage/secteur rural a été améliorée à travers la tenue du Cadre de concertation du sous-secteur élevage (campagne de vaccination; situation pastorale; bilan annuel de mise en %uvre des activités) en May 2015.


Finalement, selon la stratégie de communication élaborée en 2012, le programme a financé l'élaboration, l'impression et la distribution de divers matériel de communication :

- Rapport : Etat des lieux des établissements privés vétérinaires et contrôle du respect de la réglementation de la profession vétérinaire privé au Niger
- Rapport : Identification et géo référencement du patrimoine foncier du MEL

- Rapport : Evaluation de la campagne de vaccination 2014/5
- Actes VII Journées Technique Vétérinaire (Les Outils des Bonnes Pratiques Vétérinaire de Lutte contre les Principales Epizooties) ONVN
- Des émissions télé ont été réalisées sur environ 80% des ateliers et sont disponibles sur DVD, ainsi que quelques émissions radios et articles dans la presse.
- Dépliants viandes et produits (français, anglais), Atlas sur l'élevage au Niger
- Affiches information et prévention Grippe Aviaire, Calendrier 2015 du MEL ; Journal du MEL, Programme de reconstitution sociale du bétail (Habbanaye) en milieu rural
- Le site web du MEL avec intranet a été mis en ligne: [www.elevage.gouv.ne](http://www.elevage.gouv.ne)

Les organisations faillières dans le secteur de l'élevage ont été renforcées à travers les activités suivantes :

- IP-BVCP a conduit une mission de lobbying pour sa stratégie d'autofinancement
- CAPAN a tenu un forum pour la paix à la solidarité pastorale à Aderbissinat/Tanout dans la commune d'Eliki
- Formations en lobbying pour les représentants des OPEL.

<p>Fonctionnaire exécution national Dr. Abouba SAIDOU</p>	<p>Fonctionnaire exécution CTB Dr. Ricarda MONDRY</p>
	

## 2 Monitoring des résultats

### 2.1 Évolution du contexte

#### 2.1.1 Contexte général

L'année 2015 a été marquée par les éléments suivants :

L'initiative «3N» (Les Nigériens, nourrissent les Nigériens), est resté le cadre fédérateur du développement rural et la Stratégie de Développement Durable de l'Élevage (SDDDEL), qui a été élaboré principalement avec l'appui de l'ARIMEL, et sert comme cadre principal du programme depuis le début. Cela a permis de mettre en œuvre la stratégie dans un esprit de continuation. Le Ministère de l'Élevage continue à contribuer à la mise en œuvre de l'3N et a mis à disposition deux agents pour l'3N.

D'un point de vue écologique, la campagne agricole et pastorale de 2014 a été plutôt bien. Néanmoins, un léger déficit fourrager ou céréalier en 2015 a été constaté à cause de l'installation tardive des pluies en 2015. Heureusement les pluies ont été assez fortes et longues donc il n'y a pas de déficit fourrager attendu pour 2016 au niveau national ; sauf dans quelques poches (nord Tahoua, Maradi et Zinder, certains départements de Tillabéry). Du fait de la poursuite du conflit au Nigeria et dans la région de Diffa, et l'augmentation de la population humaine et animale à cause des réfugiés, cette région risque de nécessiter un support additionnel car elle peut difficilement profiter des excédents des zones excédentaires.

Le personnel du Ministère de l'Élevage est resté plutôt constant après le recrutement de 700 nouveaux agents en fin 2013/début 2014 - ce qui a donné la stabilité nécessaire pour la poursuite des activités planifiées. En plus, ce fait peut être interprété comme une bonne appréciation du Gouvernement des résultats obtenus par le MEL.

Les conditions sécuritaires se sont encore plus dégradées en 2015 à cause de la détérioration des conditions de sécurité au nord-est du Nigeria qui a entraîné plusieurs mouvements de population vers le Niger, notamment de réfugiés nigériens et de ressortissants nigériens qui vivaient au Nigeria. Les nouveaux arrivants se sont dispersés autour du lac Tchad, certaines en pratiquant l'agriculture, ce qui a limité l'accès du bétail à l'eau et risque d'augmenter les conflits entre agriculteurs et éleveurs, et d'aggraver le déficit fourrager.

#### 2.1.2 Contexte institutionnel

Le montage institutionnel est encore très approprié et se base sur une logique « approche programme » et « faire faire » conformément à la déclaration de Paris, qui suppose que les parties prenantes disposent des compétences nécessaires pour assumer le pilotage du programme. Ces compétences sont certainement existantes au niveau des directeurs, et le recrutement de 700 nouveaux agents en fin 2013/2014 ainsi que le renforcement de leur capacités (en cours entre autres à travers le programme ARIMEL a amélioré la capacité des diverses directions pour mettre en œuvre le programme). Le nombre d'agents de terrain par UBT sont maintenant presque aux normes de l'UEOMA, en plus la plus grande part ayant été affecté dans les régions et départements, cela a augmenté significativement la capacité de compléter le plan d'action de la SDDDEL et ainsi contribuer à l'atteinte des objectifs de l'3N.

### 2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution

Comme les années précédentes, le contexte de gestion reste approprié.

Le secrétaire général du Ministère de l'Élevage étant déjà le coordonnateur du programme, le secrétaire général adjoint nommé fin Août 2011 a été nommé comme responsable national de l'ARIMEL et cela assure une bonne appropriation du programme. Leur bonne disponibilité et leur engagement énormément facilite la mise en œuvre du programme. Il en est de même pour tous les directeurs qui sont responsables des activités en fonction de leurs attributions (il s'agit surtout de la DGPIA, DGSV, DEP, DRH, DS et DAID/RP).

Le montage institutionnel se base sur une logique « approche programme » et « faire faire » conformément à la déclaration de Paris. Certaines directions ont été insuffisamment dotées de ressources humaines, et ont été des fois surchargés face aux multiples activités à concevoir, mettre en œuvre et suivre à l'échelle nationale et régionale, mais le recrutement de 700 nouveaux agents a atténué cette situation.

Le programme est exécuté en régie, pour ce qui concerne la gestion de la trésorerie, alors que la gestion des plannings des activités et financiers ainsi que la gestion du budget se fait sous responsabilité conjointe. Cela permet d'un côté la pleine participation des partenaires, et en même temps d'exécuter certaines activités et surtout des marchés publics (en régie) assez rapidement.

### 2.1.4 Contexte HARMO

Dans le cadre de l'harmonisation des interventions avec les politiques nationales et avec les autres partenaires au développement, le programme ARIMEL continue d'appuyer directement le MEL pour jouer son rôle de coordonnateur du sous-secteur.

Cela concernait surtout l'appui au MEL pour mettre en place et tenir les réunions du cadre de concertation des acteurs du sous-secteur de l'élevage. Ce cadre est présidé par le Ministre de l'Élevage et le Chef de file des Partenaires Techniques et Financiers (la Belgique), et les membres sont l'inspecteur Général des Services du Ministère de l'Élevage ; un Conseiller Technique du MEL ; les directeurs (généralistes) du MEL concernés, le point focal genre du MEL, ainsi qu'un représentant du Haut-commissariat Initiative 3N ; du code rural, des professionnels privés du sous-secteur, du RECA, trois représentants des ONG nationales du sous-secteur ; trois représentants des Associations du sous-secteur ; l'université ; l'INRAN ; et tous les PTF du sous-secteur de l'Élevage. Les réunions des PTFs auront dû être pilotées directement par le MEL en 2015, pour assurer une plus grande durabilité de cette coordination, mais le MEL préfère ne pas multiplier les réunions et considère que les réunions du cadre de concertation des acteurs du sous-secteur de l'élevage devront suffire.

Le programme ARIMEL a aussi financé l'évaluation de la campagne de vaccination qui a été appuyée par VSF et CICR. A l'instar des deux années précédentes, la campagne était exécutée par les services publics et privés avec l'appui de certains partenaires techniques et financiers, et elle est gratuite pour les éleveurs et il s'agit d'une des activités primordiales de la DGSV et constitue un budget important du MEL. Il est donc important que cette campagne soit bien coordonnée et que la mise en œuvre des divers partenaires se déroule harmonieusement. Seulement une évaluation de chaque campagne permet de capitaliser les expériences et d'améliorer la planification et la coordination de la prochaine campagne.

En outre le programme ARIMEL a appuyé des activités de l'IP BVCP et CAPAN ainsi que de la plateforme aviculture.

## 2.2 Performance de l'outcome



### 2.2.1 Progrès des indicateurs<sup>2</sup>

Résultats / indicateurs	Valeur de base	Valeur cible finale	2011	2011	2012	2012	2013	2013	2014	2014	2015	2015	COMMENTAIRE	
			Vcible Année 1	Vobtenue Année 1	Vcible Année 2	Vobtenue Année 2	Vcible Année 3	Vobtenue Année 3	Vcible Année 4	Vobtenue Année 4	Vcible finale	Vobtenue Année 5		
IMPACT: La performance du secteur d'élevage au Niger est amélioré et contribue à la réduction de la pauvreté rurale														
OUTCOME: Les capacités institutionnelles et organisationnelles du MEL, entre autre dans son rôle de maître d'ouvrage du plan d'action de la SDDE et du programme élevage de la I3N, sont renforcées														
Fonds alloués au MEL														
- Votés	2,55 Mil	18 Mil	2,55 Mil	2,55 Mil	12 Mil	14,99 Mil	14 Mil	12,57 Mil	16 Mil	19,36 Mil	18 Mil	9,71 Mil		
- Libérés	2,52 Mil	18 Mil	2,52 Mil	2,52 Mil	12 Mil	14,99 Mil	14 Mil	12,57 Mil	16 Mil	18,71 Mil	18 Mil	9,43 Mil		
- Consommés	1,97 Mil	16,2 Mil	1,97 Mil	1,97 Mil	6 Mil	7,46 Mil	9,8 Mil	11,37 Mil	12,8 Mil	15,98 Mil	16,2 Mil	8,56 Mil		
Niveau de consommation des crédits %consommés de libérés	78%	90%	78%	78%	50%	50%	70%	90%	80%	85%	90%	91%		
Niveau de coordination du secteur: nombre de réunions du CDC tenus	0	8	1	1	3	2	5	3	7	4	8	5	Cadre de concertation sous-secteur élevage fonctionnel avec réunions régulières (2 par an)	
Un document de politique d'élevage actualisé et concerté + la prise en compte des aspects genre et environnement	0	7	1	1	6	6	7	7	7	7	7	7	SDDE: 1 chaque: draft - validé - approuvé - intégration 3N, intégration SDR, -genre, -environnement	
Programmation unique par le MEL, qui inclut toutes les interventions dans le sous-secteur élevage et qui est basé sur la gestion axée sur des résultats	0	9	1	1	6	6	7	7	8	8	9	9	Plan d'action du programme points: 1 chaque: draft - validé - approuvé - intégration GAR . - intégration 3N, intégration SDR, -genre, -environnement budget - révision annuelle	
Niveau de maîtrise de l'information sur le secteur d'élevage: Nombre de documents et communications sur le secteur (mise en ligne au grand public et en interne)	0	X+30%	0	0	0	X	X+10%	0	X+20%	0	X=48 nv cible 5/2016: 64	48		
Motivation et satisfaction du personnel	Satisfaction : 63% Motivé : 50% Démotivé : n20%	Satisfaction : 75% Motivé : 60% Démotivé : n10%	Satisfaction : 63% Motivé : 50% Démotivé : n20%	Satisfaction : 63% Motivé : 50% Démotivé : n20%	Satisfaction : 67% Motivé : 53% Démotivé : n17%	Satisfaction : 71% Motivé : 50% Démotivé : 6%	Satisfaction : 70% Motivé : 55% Démotivé : n15%	Satisfaction : 72% Motivé : 71% Démotivé : 8%	Satisfaction : 72% Motivé : 55% Démotivé : n13%	Satisfaction : 70% Motivé : 66% Démotivé : 8%	Satisfaction : 72% Motivé : 55% Démotivé : n13%	enquête planifiée		Questionnaire en 2 de l'année suivant

## 2.2.2 Analyse des progrès réalisés

En 2015, le programme ARIMEL a continué sa vitesse de croisière avec une volonté d'approfondir et pérenniser les thématiques abordées dans les premières deux années et demie. Un effort pour obtenir tous les résultats visés reste encore à faire notamment dans le domaine de la coordination et la communication. L'approche des élections prévues en février 2016 a influencé certains à prendre des positions plus politiques et être moins collaboratifs donc la coordination n'a pas toujours été facile. Il est à noter que sur les sept indicateurs de l'outcome, quatre ont été atteints complètement. Concernant le budget national du Ministère de l'Élevage, il est à noter que bien qu'il a augmenté continuellement depuis 2011 à 2014, une baisse significative a eu lieu en 2015. Cette baisse du budget national ne concernait pas seulement le Ministère de l'Élevage, mais tous les ministères, et n'est pas due à une baisse de considération pour le secteur ni à une baisse de consommation du budget attribué (91%), mais à été causé par un besoin augmenté pour les dépenses



militaires pour répondre au conflit dans la région de Diffa. Heureusement en 2015, le Ministère de l'élevage a reçu deux nouveaux projets, le PAPAT, financé par l'U.E. et exécuté par la CTB (budget 6 Million \$), ainsi que le PRAPS, financé par la B.M et le MCC (budget 84,6. Million \$). Avec ces financements, le budget annuel du MEL sera de fait doublé au cours des années à venir.

Concernant l'indicateur motivation et satisfaction du personnel, nous avons apparemment observé une légère baisse des valeurs pour 2014 par rapport à 2013 (l'indicateur pour 2015 sera seulement disponible en avril 2016 environ). Néanmoins il faut noter que l'enquête pour 2012 et 2013 a concerné plus de 80% le personnel central, alors que pour l'enquête pour 2014 environ 70% des agents qui ont remis des questionnaires ont été du niveau déconcentré. Cela peut justifier cette légère baisse apparente.

En dehors des indicateurs, on peut donc noter que les capacités institutionnelles et organisationnelles du MEL dans son rôle de maître d'ouvrage du plan d'action de la SDDEL et du programme élevage de l'UN, ont été renforcées à travers un meilleur lobbying pour obtenir des projets conséquents, et une meilleure mise en œuvre des activités principales sur le terrain (campagne de vaccination, campagne pastorale). En plus, une meilleure coordination avec les acteurs civils est à noter à travers un investissement plus grand des privés nigériens (abattoir privé) et un intérêt accru des partenaires privés régionales et internationales (projet d'investissement des privés marocains dans une usine de transformation de cuir au Niger).

### 2.2.3 Impact potentiel

RMT a constaté que le système de suivi de la gestion et de la programmation mis en place et tenu par l'ATI pour les besoins du « rapport de résultats » donne des éléments de suivi pertinents et permet de répondre à des besoins d'analyse particulière.

ARIMEL y a adjoint des indicateurs quantitatifs tels que le taux de libération du budget du MEL ou plus qualitatifs, de type score (satisfaction)

Le lien direct entre les résultats acquis par l'intervention et son objectif global, les « performances du secteur de l'élevage », difficilement mesurable, et la « réduction de la pauvreté rurale », sont difficiles à démontrer et restent pour le moment encore hypothétiques. Cette observation se justifie d'autant mieux que les ambitions du projet sont limitées à certaines fonctions critiques d'organisation du MEL et que sa durée d'activité est encore courte en regard d'un tel enjeu de développement. Néanmoins, l'intervention a réussi à développer des liens concrets et pratiques entre le niveau central du MEL et divers projets sur le terrain, ce qui permet d'assurer une bonne interaction entre le niveau politique et opérationnel.

Au-delà de ces considérations formelles (en conformité avec les règles classiques d'évaluation), il est également intéressant d'envisager, à titre exploratoire, des impacts ne faisant pas l'objet d'un suivi par ARIMEL. A ce titre on peut envisager comme probables :

- Au titre des impacts positifs, la perception des différents acteurs sectoriels et notamment des éleveurs, qui, du fait du changement d'attitude et de méthode des agents du MEL pourraient être amenés à passer de relations d'indifférence, de méfiance, voire d'opposition à des relations d'attente et de collaboration plus favorables à une évolution positive du secteur (exemple des Organisations d'éleveurs).
- Au titre des impacts potentiels négatifs, dont l'incidence sera à surveiller, on peut citer :
  - D'éventuels déséquilibres au sein du MEL entre les directions dont certaines ont connu plus d'appuis que d'autres. La conséquence possible pourrait être la création de frustrations chez certaines catégories de personnel (ce que le projet tente d'éviter par une réflexion sur la motivation), mais également des différences d'approches et/ou des zones de « moindre efficacité » au sein de l'administration.
  - Il faut également signaler un risque concernant l'effectivité des impacts /retombées liés à la formation : la formation est une condition nécessaire mais non suffisante : il faudra également que le personnels formé soit en mesure de mettre en application les connaissances acquises, ce qui suppose qu'ils disposent des ressources humaines, matérielles, financières pour le faire, condition qui dépendra en particulier des budgets qui seront mis à disposition du MEL.

En dehors des indicateurs, on peut noter que les capacités institutionnelles et organisationnelles du MEL dans son rôle de maître d'ouvrage du plan d'action de la SDDEL et du programme élevage de l'AN, ont été renforcées à travers un meilleur lobbying pour obtenir des projets conséquents, et une meilleure mise en œuvre des activités principales sur le terrain (campagne de vaccination, campagne pastorale). Les difficultés principales interviennent souvent au niveau du financement des activités car les budgets prennent beaucoup de temps pour être approuvés, ce qui retarde souvent les activités, même ceux qui sont annuelles et devraient devenir une routine.

## Performance de l'output 1



### 2.2.4 Progrès des indicateurs

Résultats / indicateurs	Valeur de base	Valeur cible finale	2011		2012		2013		2014		2015		COMMENTAIRE
			Vcible Année 1	Vobtenue Année 1	Vcible Année 2	Vobtenue Année 2	Vcible Année 3	Vobtenue Année 3	Vcible Année 4	Vobtenue Année 4	Vcible finale	Vobtenue Année 5	
<b>OUTPUT 1: L'organisation et fonctionnement interne du MEL sont améliorés</b>													
1.1 Outils mis en place pour améliorer la circulation interne d'information et le niveau de leur utilisation	0	5	1	1	3	3	4	3	4	3	5	4	un plan d'amélioration de la communication interne est disponible - validé - tous les services centraux sont reliés en réseaux - tous les services régionaux sont reliés en réseaux - un intranet du MEL avec tous les documents/informations essentiels du
1.2 Synergies entre directions créées: nombre de réunions du cabinet restreint et élargi	1	24	ND	1	ND	12	18	14	21	12	24	2	indicateur à redéfinir avec MEL
1.3 Adaption des attributions, cahier des charges en fonction des besoins	0	4	0	0	3	3	4	3	4	3	4	4	points: 1 chaque: état des lieux - draft - validé - approuvé

## 2.2.1 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>3</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
A0101 Accompagner le démarrage de la réorganisation institutionnelle du MEL (finalisé en 2012)	X			
A0102 Analyser les besoins en personnel au niveau central et déconcentré (finalisé en 2012)	X			
A0103 Concevoir et mettre en œuvre un système de communication interne <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formations en informatique pour 500 agents</li> <li>• Site web et intranet</li> <li>• Extension réseau internet au laboratoire, abattoir, CMB, DL et les 8 DR</li> </ul>		X		
A0104 Instituer des mécanismes et méthodes de travail <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manuel de procédures élaboré</li> </ul>		X		
A0105 Réaliser des suivis internes réguliers de l'organisation <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mission de cartographie et de matérialisation géo référencée du patrimoine du Ministère de l'Élevage</li> <li>• Mission de dénombrement physique des agents du MEL</li> </ul>	X			
A0106 Réaliser des investissements pour assurer les conditions de base de travail <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les investissements prévus pour la phase initiale ont tous été réalisés par le programme. Il est à noter que plus de 75% du matériel a été destiné aux régions et départements</li> </ul>	X			

## 2.2.2 Analyse des progrès réalisés

Toutes les activités contribuant à cet output ont été réalisées dans les délais.

Un résultat important a été l'installation du réseau internet et intranet non seulement au laboratoire, à l'abattoir, au CMB, à la DL du niveau central, mais aussi son extension vers les huit Directions Régionales. Tous les investissements prévus par le programme ont été réalisés, et deux missions de l'IGS ont permis de géo référencier le patrimoine foncier tout le patrimoine du MEL, ainsi que de faire un dénombrement physique des agents. Il est à noter que plus que 75% du matériel a été destiné aux régions et départements.

<sup>3</sup> A : Les activités sont en avance  
 B : Les activités sont dans les délais  
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.  
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

Même si ces investissements sont loin de couvrir tous les besoins, ils sont perçus comme un pas important et motivant : au-delà de leur strict effet pratique pour leurs bénéficiaires, ces apports du projet ont eu ce qu'on peut appeler un « effet levier » : évolution perceptible dans la motivation des cadres tant au niveau central qu'en régions ;

Au niveau des indicateurs on note que les réunions du cabinet n'ont pas été tenues dans la fréquence souhaitée. Le programme ARIMEL n'a pas une influence directe sur la tenue de ces réunions mais ils ont été choisis comme indicateur pour un changement de comportement général dans le MEL, les effets du programme pourraient probablement seulement avoir un effet à moyen- long terme. L'approche des élections prévues en février 2016 ont conduit à une certaine polarisation ainsi que une diminution de la disponibilité des leaders. Néanmoins les programmes techniques ont pu continuer grâce à un double effort pour augmenter des réunions et ateliers techniques qui ont été spécialement nombreux pendant la deuxième moitié de l'année. En même temps le nouveau manuel de fonctionnement du MEL élaboré sous A0104 et en cours de validation, stipule maintenant clairement que « les réunions de cabinet élargi doivent se tenir mensuelles et de façon régulière avec tous les directeurs centraux, les directeurs des structures rattachées et les responsables des projets sous tutelle. » Au cours de celles-ci chaque responsable doit faire le point des activités de sa structure de telle sorte qu'au sortir, chacun est informé de ce qui se passe chez l'autre. Il propose qu'en cas d'empêchement du Ministre il serait souhaitable que la réunion se tienne sous la présidence du Secrétaire Général en lieu et place du Directeur de Cabinet. Ce dernier assistera au compte- rendu de la réunion qui sera fait par le SG au Ministre.

Toutes les activités ont contribué à atteindre l'output, car l'organisation et le fonctionnement interne du MEL ont été améliorés. Cela a été possible en grande partie grâce au matériel informatique et les formations en informatique et rapports à fournir données aux agents du MEL et notamment les 26 nouveaux directeurs départementaux, qui ont ainsi été mis en condition pour les permettre de fonctionner d'une manière efficace. A titre d'exemple, le directeur des statistiques a noté une nette amélioration des rapports fournis.

En dehors des indicateurs, on peut donc noter que les capacités organisationnelles du MEL dans son rôle de maître d'ouvrage du plan d'action de la SDDEL et du programme élevage de l'd3N, ont été renforcées à travers un meilleur lobbying pour obtenir des projets conséquents, et une meilleure mise en œuvre des activités principales sur le terrain (campagne de vaccination, campagne pastorale). En plus, une meilleure coordination avec les acteurs civils est à noter à travers un investissement plus grand des privés nigériens (abattoir privé) et un intérêt accru des partenaires privés régionales et internationales (projet d'investissement des privés marocains dans une usine de transformation de cuir au Niger).

## 2.3 Performance de l'output 2

### 2.3.1 Progrès des indicateurs

Résultats / indicateurs	Valeur de base	Valeur cible finale	2011		2012		2013		2014		2015		COMMENTAIRE	
			Vcible Année 1	Vobtenue Année 1	Vcible Année 2	Vobtenue Année 2	Vcible Année 3	Vobtenue Année 3	Vcible Année 4	Vobtenue Année 4	Vcible finale	Vobtenue Année 5		
OUTPUT 2: Un système de gestion de ressources humaines mis en place et rendu opérationnel														
2.1 Existence et niveau de mise en %uvre d'une stratégie de GRH, genre spécifique	0	7	3	3	7	7	7	7	7	7	7	7	7	Stratégie de GRH du Ministère de l'élevage points: 1 chaque: état des lieux - draft - validé <u>approuvé - intégration 3N.integration SDR -</u>
2.2 Existence et niveau de mise en %uvre du plan de formation	0	7	1	1	7	7	7	7	7	7	7	7	7	Plan de formation: points: 1 chaque: état des lieux - draft - validé - approuvé - intégration <u>3N.intégration SDR -genre</u>
2.3 Type et appréciation de mesures incitatives définies et mises en %uvre	0	8	0	0	2	0	4	0	6	3	8	6	6	Mesures incitatives: points: 1 chaque: état des lieux - mise en place logiciel - évaluation personnel- piloté- évalué- révisé- validé - <u>approuvé</u>

### 2.3.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>4</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
A0201 Réaliser un audit organisationnel de la DRH : finalisé en 2012	X			
A0202 Elaborer une stratégie de gestion de ressources humaines Stratégie GRH en 2012, 6/2013 Finalisation du Référentiel d'Emploi		X		
A0203 Développer et suivre les plans de formation Finalisé en 2012, Révision, approbation, impression et distribution à tous les services en 2014 et 2015		X		
AO204 Développer et mettre en %uvre des mesures incitatives 11/2013  - Intégration dans l'accès aux formations - Finalisation du logiciel GRH (couche formations et évaluation inclus) - Mettre en place un système d'évaluation du personnel			X	

### 2.3.3 Analyse des progrès réalisés

Toutes les activités contribuant à cet output ont été réalisées dans les délais, l'activité A0204 ayant été retardée en 2013 a été mise en %uvre en 2014 et 2015..

Un résultat important a été les études réalisées en 2012, notamment la stratégie de Gestion des Ressources Humaines et son analyse de besoins en personnel. Ils ont permis d'augmenter la force de lobbying nécessaire qui a été conduit finalement au recrutement de plus de 700 nouveaux agents pour le ME en fin 2013/début 2014.

En 2015, le plan de formation a été révisé, approuvé, imprimé et distribué dans tous les services (niveau central et déconcentré). Il sert de base pour la planification et le suivi de toutes les formations des agents du MEL. (activités A0402 qui contribuent au résultat 4).

Au niveau des indicateurs, tous ont été atteint. Néanmoins il est important que le SG, l'IGS et le DRH veillent à la durabilité de ces procédures.

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

Un nombre important des outils de gestion de ressources humaines a donc été réalisé. Le logiciel GRH permet une gestion de carrières efficaces basées sur les résultats (performance individuelle de chaque agent) avec l'intégration du système d'évaluation du personnel qui lie les besoins en formation exprimés et permet un choix des participants aux formations non seulement selon leurs besoins exprimés et approuvés par leur supérieur, mais aussi selon leur performance et peut ainsi être utilisé comme mesures incitatives. Ce système est préférable à un système de primes que le programme aurait pu commencer à financer, mais dont la durabilité aurait été peu probable, alors que les divers financements non seulement intérieurs mais aussi extérieurs peuvent contribuer à rendre ce système durable. Néanmoins, à l'instant il est encore trop tôt pour voir les impacts concrets (GAR, motivation du personnel performant etc.).

Toutes les activités ont contribué à atteindre l'output, pour améliorer le système de gestion des ressources humaines du MEL. L'effet positif de la collaboration de la stratégie de gestion des ressources humaines a été prouvé à travers le recrutement de 700 nouveaux agents après une période de 15 ans sans aucun recrutement. Le nombre d'agents par UBT sont maintenant presque aux normes de l'UEOMA, en plus le pourcentage des femmes au MEL a doublé.



## 2.4 Performance de l'output 3

### 2.4.1 Progrès des indicateurs

Résultats / indicateurs	Valeur de base	Valeur cible finale	2011	2011	2012	2012	2013	2013	2014	2014	2015	2015	COMMENTAIRE
			Vcible Année 1	Vobtenue Année 1	Vcible Année 2	Vobtenue Année 2	Vcible Année 3	Vobtenue Année 3	Vcible Année 4	Vobtenue Année 4	Vcible finale	Vobtenue Année 5	
OUTPUT 3: Les capacités de programmation, suivi et évaluation sont améliorées													
3.1 Qualité de la programmation et des rapports S&E	0	5	0	0	1	1	2	1	4	1	5	4	PA avec Indicateurs approuvés ; Baseline, Indicateurs suivis annuellement
3.2 Un guide unique de procédures de S&E élaboré en concertation avec l'I3N	0	3	0	0	2	0	2	1	2	1	3	2	Points 1 chaque: - draft - validé - approuvé -
3.3 Base de données opérationnelles	0	6	0	0	2	0	2	2	4	2	6	4	Points 1 chaque: - draft - validé - approuvé- utilisé-révisé-approuvé

## 2.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>5</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
A0301 Définir et mettre en %uvre un système et outils de programmation - Révision PA de la SDDEL, et son CDMT	X			
A0302 Définir et mettre en %uvre système et outils de suivi et évaluation - Manuel des indicateurs		X		
A0303 Capitalisation et valorisation des acquis -En cours : élaboration des fiches -Etude de capitalisation en cours (léger retard)			X	

## 2.4.3 Analyse des progrès réalisés

La plupart des activités contribuant à cet output ont été réalisées dans les délais.

Le plan d'action de la SDDEL a été défini comme système et outils de programmation de toutes les activités du MEL, et a été approuvé officiellement par le gouvernement en juillet 2013.

En 2015, le programma ARIMEL a financé la révision du PA pour la période 2016-2018 ainsi que la élaboration de son CDMT, et un manuel d'indicateurs.

En début 2015, le programme a financé une mission conjointe de la DEP pour faire le suivi de la planification des activités de 2014 et la élaboration de la programmation 2015. La mission pour cette année est en cours de préparation.

Seulement l'aspect de la capitalisation a pris du retard à cause de ressources humaines limitées de la DEP: un consultant a été contracté mais l'étude a pris du retard.

Au niveau des indicateurs, on note que les outils sont disponibles et en cours d'utilisation pour les tester et pouvoir les améliorer, mais on note déjà un réel impact sur la qualité de la programmation, qui est désormais participative, inclut les régions et départements et se déroule régulièrement. En outre, cette année un Manuel des indicateurs a été élaboré pour être sûr que tous les indicateurs sont harmonisés.

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

## 2.5 Performance de l'output 4

### 2.5.1 Progrès des indicateurs

Résultats / indicateurs	Valeur de base	Valeur cible finale	2011	2011	2012	2012	2013	2013	2014	2014	2015	2015	COMMENTAIRE	
			Vcible Année 1	Vobtenue Année 1	Vcible Année 2	Vobtenue Année 2	Vcible Année 3	Vobtenue Année 3	Vcible Année 4	Vobtenue Année 4	Vcible finale	Vobtenue Année 5		
OUTPUT 4: Des politiques sectorielles sont élaborées et sa mise en oeuvre renforcée														
4.1 Existence et qualité d'un document de politique sectorielle actualisé et niveau d'intégration du genre et de l'environnement	0	7	1	1	7	6	7	7	7	7	7	7	7	PA avec Indicateurs approuvés ; Baseline, Indicateurs suivis biannuellement
4.2 Le degré de participation des différents acteurs non-étatiques dans la définition et application des politiques	0	8	1	1	3	2	5	3	7	4	8	6	6	Points 1 chaque: - draft - validé - approuvé -
4.3 Existence et qualité des stratégies thématiques nationales (FOSEL, Gestion des Abattoirs, SVPP)	1	14	4	2	4	4	6	7	12	10	14	13	13	Points 1 chaque: - draft -(utilisé)-révisé-validé - approuvé

## 2.5.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>6</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
A0401 Mise à jour des concepts - cérémonie journée de la femme		X		
A0402 Renforcer les capacités des acteurs (soc.civ./privé/MEL) = selon le plan de formation du MEL <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation responsables des statistiques et DDE sur utilisation de la base de données excel et access pour 60 DDE</li> <li>• Formation en gestion des stocks et des approvisionnements</li> <li>• Utilisation du site web intranet (24 agents formation approfondie, 300 agents formation de base)</li> <li>• Formation en gestion et communication pour le directeur du cabinet</li> <li>• Formation en Contrôle, évaluation et audit de la dépense publique pour une inspectrice</li> <li>• Formation en utilisation des logiciels statistiques (Excel Access) pour effectuer les rapports trimestriels pour 79 agents</li> <li>• Formation en GAR, CDMT et budget programme pour une meilleure gestion de la dépense publique pour 2 agents</li> <li>• Formation en genre et développement pour 3 agents</li> <li>• Formation en management d'équipe, leadership et coaching des collaborateurs pour deux agents</li> <li>• Formation en optimisation des pratiques et outils de gestion 1 agent</li> <li>• Formation en transformation des produits d'origine animale pour 4 agents et une avicultrice</li> <li>• Formation de vétérinaires: échange professionnel (gouvernance ; ordre vétérinaire, chirurgie)</li> <li>• Formation informatique niveau initiation (Word, Excel, PP, outlook, internet) pour 300 agents</li> </ul>	X			
A0403 Actualiser la politique sectorielle reproduction SDDEL et son PA pour soumission au Conseil des Ministres . approbation en juillet 2013	X			
A0404 Définir des stratégies thématiques Atelier évaluation de la campagne de vaccination 2014/15 VII Journées Techniques Vétérinaires (Zoonoses) Ateliers finalisation / validation stratégie thématique : installation des SVPP		X		

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

### 2.5.3 Analyse des progrès réalisés

La plupart des activités contribuant à cet output ont été réalisées dans les délais.

Après la révision et l'approbation du Plan de formation, le programme a continué de financer un nombre important de formations pour renforcer les capacités des agents du MEL, conformément à la programmation pour l'année de prolongation. Le programme a été le principal partenaire du MEL pour financer les formations selon le plan de formation du MEL. Le budget disponible, bien que relativement conséquent pour le programme, est limité par rapport aux besoins, tout comme les fonds propres du gouvernement. La recherche et la coordination avec des autres partenaires est donc important.

L'approbation de la SDDEL et son Plan d'Action par le gouvernement en juillet 2013 a été un output significatif pour contribuer à ce résultat. Le programme ARIMEL a continué à accompagner les efforts du MEL tout au long de ce processus.

En 2015, le programme ARIMEL a financé la révision du PA pour la période 2016-2018 ainsi que la élaboration de son CDMT, et un manuel d'indicateurs.

Le programme ARIMEL a appuyé l'atelier d'évaluation de la campagne 2014 / 2015 et la finalisation et la validation de la stratégie thématique : installation des SVPP. On peut noter que la privatisation des services vétérinaires a beaucoup avancé dans ces dernières quatre années, et que les rôles et responsabilités des services publics et privés se clarifient (nouveaux décrets / meilleure compréhension des vétérinaires privés et publiques). Les éleveurs apprécient surtout un accès plus facile aux services vétérinaires dans les départements où les SVPP existent. La participation des vétérinaires privés en tant que mandataires à la campagne de vaccination leur permet d'obtenir un bénéfice intéressant et stable par année et ainsi mieux planifier leurs investissements et même obtenir des crédits plus intéressants. Les éleveurs profitent des animaux vaccinés contre des maladies endémiques en Afrique ouest (donc d'une moindre mortalité et d'une plus grande productivité) et peuvent ainsi circuler librement en toute légalité dans la région (ce qui les rend moins vulnérables aux tracasseries quand ils traversent les frontières).

En plus, le programme a financé la conférence de la cellule genre du MEL sur le thème « La participation politique de la femme » lors de la journée de la femme nigérienne le 13 Mai 2015.

Le degré de participation des différents acteurs non-étatiques dans la définition et application des politiques est mesuré à travers les tenus du cadre de concertation (Indicateur 2 : 5/7): En début de l'intervention ces structures n'ont pas du tout été fonctionnelles, et les acteurs non-étatiques peu impliqués dans la définition et application des politiques. La réorganisation du MEL et l'appui du programme ARIMEL ont constitué une excellente opportunité pour donner un contenu réel et opérationnel à ce cadre, bien qu'il est pas encore tenu à la fréquence souhaité (d'où la progression lente de l'indicateur 2). On a pu noter qu'une dynamique de rencontres de concertation, pilotage et suivi s'installe, et que les synergies entre les différentes actions dans le secteur de l'élevage sont plus fréquentes et qualitativement renforcées. Le changement de poste de l'agent responsable d'initier ces rencontres à malheureusement entraîné la non-tenu de cette réunion en fin d'année.

## 2.6 Performance de l'output 5

### 2.6.1 Progrès des indicateurs

Résultats / indicateurs	Valeur de base	Valeur cible finale	2011	2011	2012	2012	2013	2013	2014	2014	2015	2015	COMMENTAIRE
			Vcible Année 1	Vobtenue Année 1	Vcible Année 2	Vobtenue Année 2	Vcible Année 3	Vobtenue Année 3	Vcible Année 4	Vobtenue Année 4	Vcible finale	Vobtenue Année 5	
OUTPUT 5: La coordination entre les acteurs du secteur de l'élevage/secteur rural est améliorée													
5.1 Qualité es instances de coordination mis en place (nombre de réunions, type de décisions prises, niveau de participation des organisations faitières, représentation des femmes): CDC	0	8	1	1	3	2	5	3	7	4	8	5	Cadre de concertation sous-secteur élevage
5.2 Niveau de structuration et niveau de représentativité des organisations faitières	<b>RECA :</b>	<b>RECA :</b>	<b>RECA :</b>	<b>RECA :</b>	<b>RECA :</b>	<b>RECA :</b>	<b>RECA :</b>	<b>RECA :</b>	<b>RECA :</b>	<b>RECA :</b>	<b>RECA :</b>	<b>RECA :</b>	Représentativité des organisations  2014/5 IPBVCP
	National	National	National	National	National	National	National	National	National	National	National	National	
	Régional (8)	Régional (8)	Régional (8)	Régional (8)	Régional (8)	Régional (8)	Régional (8)	Régional (8)	Régional (8)	Régional (8)	Régional (8)	Régional (8)	
	<b>CAPAN</b>	<b>CAPAN</b>	<b>CAPAN</b>	<b>CAPAN</b>	<b>CAPAN</b>	<b>CAPAN</b>	<b>CAPAN</b>	<b>CAPAN</b>	<b>CAPAN</b>	<b>CAPAN</b>	<b>CAPAN</b>	<b>CAPAN</b>	
	National	National	National	National	National	National	National	National	National	National	National	National	
				Régional (8)	Régional (8)	Régional (8)	Régional (8)	Régional (8)	Régional (8) Program nat incl part region	Régional (8) Program nat incl part region	Régional (8) Program nat incl part region	Régional (8) Program nat incl part region	
									<b>IP BVCP</b>	<b>IP BVCP</b>	<b>IP BVCP</b>	<b>IP BVCP</b>	
									National	National	National		
										Régional (8) Program nat incl part region	Régional (8) Program nat incl part region		
5.3 Nombre de documents et communications sur le secteur (mise en ligne au grand publique et en interne)	0	0	0	0	0	X	X+10%	0	X+20%	0	X=48 nv cible 5/2016: 64	48	Nombre de documents et communications sur le secteur

## 2.6.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>7</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
A0501 Animer les instances de coordination du sous-secteur élevage -une réunion du cadre de concertation du sous -secteur élevage a été tenue			X	
A0502 Renforcer la représentation du MEL auprès de l'I3N : - Mise en condition du responsable élevage de la HC I3N		X		
A0503 Elaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication externe -Financement selon stratégie de communication : des émissions radio et spots TV concernant des activités conduit par le MEL, divers ateliers, le Salon d'agriculture (posters), la Cure Salée (dépliants), ainsi que le Calendrier 2015. Le site web a été mis en ligne.		X		
A0504 Favoriser l'émergence des organisations faitières dans le secteur de l'élevage " IP-BVCP a tenu la Réunion du Comité National " IP-BVCP a ventilé sa stratégie d'autofinancement " CAPAN a tenu un forum pour la paix à la solidarité pastorale dans la commune de Fliki à Adebissinat/Tanout " CAPAN et IP-BVCP ont organisé des formations sur le lobbying pour les représentants des OPEL	X			

## 2.6.3 Analyse des progrès réalisés

La plupart des activités contribuant à cet output ont été réalisées cette année. Il a été constaté par tous les acteurs qu'une dynamique de rencontres de concertation, pilotage et suivi s'est installée, et que la communication externe du MEL commence à s'améliorer. La qualité des instances de coordination est mesurée à travers les tenues du cadre de concertation (Indicateur 1 : 5/7): En début de l'intervention ces structures n'ont pas du tout été fonctionnelles, et les acteurs non-étatiques peu impliqués dans la définition et application des politiques. La réorganisation du MEL et l'appui du programme ARIMEL ont constitué une excellente opportunité pour donner un contenu réel et opérationnel à ce cadre, bien qu'il est pas encore tenu à la fréquence souhaité (dû à la progression lente de l'indicateur 2). On a pu noter qu'une dynamique de rencontres de

<sup>7</sup> A : Les activités sont en avance  
 B : Les activités sont dans les délais  
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.  
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

concertation, pilotage et suivi s'installe, et que les synergies entre les différentes actions dans le secteur de l'élevage sont plus fréquentes et qualitativement renforcées. Le changement de poste de l'agent responsable d'initier ces rencontres a malheureusement entraîné la non-tenu de cette réunion en fin d'année.

La création récente des organisations professionnelles et interprofessionnelles dont l'interprofession Bétail Viande, Cuirs et Peaux a conduit à une meilleure structuration du secteur et une stratégie d'autofinancement de cette interprofession a été élaborée et ventilée, pour assurer non seulement un apport des partenaires ou de l'État mais aussi des collectivités locales. L'IP étant au cœur de la gouvernance de la filière, et pour permettre leur pérennité, il a été jugé important qu'elle se dote d'une stratégie d'autofinancement pour la mobilisation des ressources à l'interne et à l'externe en vue d'assurer le cofinancement de la filière avec l'État. Cette préoccupation a été inscrite dans le Plan d'Orientation Stratégique de l'IP au niveau de l'axe 1 : « Structuration de l'IP et renforcement de ses capacités institutionnelles ». Cette stratégie qui a été élaborée, approuvée, imprimée et partiellement distribuée en 2014 et servie en 2015 dans le lobbying pour assurer la durabilité de cette structure. L'indicateur du niveau de structuration et de représentation des organisations faitières est atteint comme planifié au niveaux central et régional pour toutes les organisations appuyées (Indicateur 2).

Le seul retard accusé a été le site web qui a seulement été mis en ligne en Q3/2015 car il est lié au site intranet des agents du MEL qui a été assez difficile à élaborer. La plupart des agents ne connaissant pas l'intranet, il a été plus compliqué que prévu d'identifier les besoins du personnel, et dépendant d'un certain changement de comportement concernant le partage des divers documents mais un résultat de qualité est attendu dans les prochaines cinq mois. (Indicateur 3). Il est important que le site soit mis à jour fréquemment, au moins chaque semaine, pour valoriser entre autre deux produits très intéressants du MEL, les rapports du SIM bétail ainsi que le bulletin pastoral.



## Thèmes transversaux

### 2.6.4 Genre

Dans les documents d'orientation (I3N, PDES, SDDEL) l'introduction du concept genre est comme un acquis. Il est mentionné que la stratégie se traduira par une plus grande équité dans l'approche (ou la sensibilité) genre lors du déroulement des programmes et projets. Cette intégration devra se faire dès la formulation des programmes techniques (amélioration de la santé animale et production/valorisation des produits issus de l'élevage) et des projets qui en découleront. Il s'agira d'analyser les situations selon l'approche genre et déterminer, pour chaque activité, si des dominations à caractère genre se retrouvent. Dans ce cas, la formulation devra veiller à privilégier des actions favorables à un principe d'atténuation, tant dans le public cible visé, que dans les activités ou les actions à entreprendre.

La SDDEL constate qu'une proportion non négligeable du cheptel est détenue par les femmes qui participent à une moindre mesure dans la prise de décisions majeures d'exploitation des produits de ce cheptel. Par contre, on observe que de nombreuses étapes de la transformation des produits animaux ainsi que celui de la vente reste du ressort des femmes. La vente du lait avec ses différents dérivés, celle des volailles et des plats cuisinés des objets d'arts sont contrôlés et exécutés par les femmes. Les projets à concevoir devront prendre en compte tous ces aspects et favoriser le développement d'activités permettant d'éviter toute reproduction de dominations. Des outils de suivi et évaluation ont été à cet effet.

La SDDEL mentionne aussi que ce principe devra également être pris en compte au niveau de la gestion des ressources humaines du Ministère. La gestion globale du personnel veillera à favoriser le recrutement et les formations continues, diplômantes et spécifiques des femmes afin d'améliorer le ratio homme/femme au sein du Ministère.

ARIMEL veille à donner de l'appui institutionnel à la « machinerie » genre à travers une intégration de l'aspect genre dans toutes les stratégies élaborées et en renforçant les capacités du point focal genre et des cadres du ministère. En 2013 et 2014, le programme avait financé des formations et la mise en place des cellules genre dans toutes les régions, et la formation en genre des agents départementaux.

Ainsi la nouvelle stratégie du développement durable de l'élevage (SDDEL) du MEL souscrit le genre comme un de ses quatre principes directeurs transversaux. La SDDEL constate que l'aspect genre est une priorité de tous les cadres stratégiques actuels. Conformément à la Politique Nationale Genre (PNG), cette priorité sera posée comme un principe qui s'applique de plusieurs manières.

Ce principe a également été pris en compte au niveau de la Stratégie de Gestion des Ressources Humaines du Ministère. La gestion globale du personnel veillera à favoriser le recrutement et les formations continues, diplômantes et spécifiques des femmes afin d'améliorer le ratio homme/femme au sein du Ministère.

Fin 2013, le MEL a pu recruter 700 nouveaux agents. Il est à noter que 35% de ces nouveaux agents sont des femmes, et le pourcentage des agents féminins au MEL est donc passé de 11% à 21%.

En plus, ARIMEL a financé en 2015 une conférence sur le thème « La participation politique de la femme au Niger » le 13 Mai 2015. ARIMEL donne un support spécifique aux femmes en leur donnant un accès privilégié aux formations. Ainsi en 2015, 40% des participants aux diverses formations ont été des femmes (alors qu'elles représentent seulement 21% du personnel du MEL).

### 2.6.5 Environnement

L'impact sur l'environnement du programme ARIMEL se jouera à travers une meilleure intégration de l'aspect environnement / gestion des ressources naturelles dans les stratégies et plans d'action du MEL.

Ainsi, la nouvelle stratégie de développement durable de l'élevage (SDDEL) du MEL compte l'environnement comme un de ses quatre principes directeurs transversaux.

La stratégie stipule que la conduite des troupeaux se fera à travers une gestion intégrée des ressources naturelles mettant en avant l'exploitation durable et la protection des écosystèmes fragiles des zones arides et semi-arides du pays. En effet, une grande partie des activités de l'axe production animales visent à améliorer la qualité de l'environnement à travers la planification, l'aménagement et la sécurisation de l'accès aux espaces et ressources pastorales.

L'élevage a au cours des années 80 été indexé comme une activité destructrice de l'environnement. Le Niger, par les stratégies de lutte contre la désertification, a largement contribué à cristalliser les opinions sur cette question. Par exemple ainsi le surpâturage spécialement par les chèvres, des ruminants particulièrement robustes qui peuvent se nourrir d'arbustes, mais arrachent les plantes avec leurs racines, avait été identifié comme particulièrement agressives pour le sol. Le sol, n'étant plus maintenu en place par les racines des plantes, est alors emporté par le vent ou par les rares pluies et cela contribue à la désertification. Avec un certain recul historique, des nuances majeures peuvent maintenant être mises en avant, par exemple que le passage des animaux peut aussi contribuer à augmenter la biomasse.

Les conclusions de ce débat deviennent nettement plus favorables à l'élevage transhumant comme facteur d'amélioration d'un système agro sylvo pastoral performant (voir rapport 2012). Les aménagements à prévoir, au travers des schémas d'aménagements fonciers, devront garder le principe d'un développement durable de l'élevage, intégré dans un environnement fragile.

En plus la stratégie du développement durable de l'élevage (SDDEL) du MEL approuvé par le gouvernement en juillet 2013, prend en compte le changement climatique comme un de ses quatre principes directeurs transversaux.

La SDDEL souligne que les nouvelles perceptions des incidences du changement climatique, tant pour les phénomènes d'adaptation que d'atténuation, doivent guider la mise en œuvre de la stratégie et ainsi être posés comme un principe transversal. Le Niger doit analyser la situation et faire valoir ses atouts en la matière. La recherche de financements innovants (projets carbone, financement Recherche Développement Durable) peut présenter de nouvelles opportunités afin d'aider les systèmes pastoraux à se sécuriser, voire à se développer.

Ce principe permettra de s'assurer que les pasteurs, au travers de l'accompagnement du Ministère en charge de l'élevage, ont bien été pris en compte dans la stratégie mise en œuvre par l'État pour produire du crédit carbone, via l'appui au pastoralisme.

## 2.7 Gestion des risques

CODE PROJET	NER0801125
NOM PROJET	ARIMEL Appui au Renforcement Institutionnel du Ministère de l'Elevage
ANNEE DE REFERENCE	2015
TRIMESTRE DE REFERENCE	Q4

Identification du risque ou problème			Analyse du risque ou problème			Traitement du risque ou problème		
Description du Risque	Periode d'identification	Catégorie	Probabilité	Impact Potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Deadline
instabilité institutionnelle (élections en février 2016)	01/06/2011	DEV	Medium	Medium	Medium Risk	Stratégie du sous-secteur élevage mitige le risque	Resp/Corep	ok
						Internalisation de la SDDE/ lien I3N	Resp/Corep	ok
						Sensibilisation continue acteurs lien SDDEL/I3N	Resp/Corep	mai-16
Discontinuité des stratégies actuelles;	01/06/2011	DEV	Low	Medium	Low Risk	Stratégie du sous-secteur élevage	Resp/Corep	ok
						Renforcer la représ du MEL auprès du HCI3N	Resp/Corep	ok
						Internalisation de la SDDEL/ lien I3N		ok
						Sensibilisation continue acteurs lien SDDEL/I3N	Resp/Corep	mai-16
Dégradation des conditions sécuritaires	01/06/2011	DEV	Medium	Medium	Medium Risk	S&E par Resp, consult extern, pers niger de Rep	Resp/Corep	mai-16
Retard dans les marchés public	01/07/2011	OPS	Low	Low	Low Risk	suivi étroit	Resp/Corep	mai-16
Retard mise en œuvre à cause des RH insuffisantes pour la prolongation car budget/période augmenté	14/04/2015	DEV	Low	Medium	Low Risk	suivi étroit		
						le MEL a recruté 700 nvx agents qui nécessitent un important encadrement	Resp/Corep	mai-16

## 3 Pilotage et apprentissage

### 3.1 Réorientations stratégiques

Compte tenu des constats réalisés lors de la MTR concernant un déroulement conforme aux attentes et aux prévisions, et compte tenu du temps restant, il n'est pas proposé de modifications majeures dans la structure du projet, ses activités, et son mode de fonctionnement. Tout comme en 2014, les recommandations de la MTR ont été suivies en 2015 et la plus grande partie est déjà finalisée.

### 3.2 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
De viser systématiquement à formaliser les approches et processus organisationnels sous forme de manuels, qui construiront la mémoire du MEL et la garantie de la durabilité des acquis immatériels	Resp/Coresp/Directeurs	Q2/2016
Faire valider le manuel de procédures qui clarifie la distribution et le suivi des tâches au niveau mensuel et hebdomadaire pour garantir la traduction des programmations jusqu'au niveau terrain.	Resp/Coresp/DEP	Q1/2016
Faire valider le manuel S&E qui permettra d'apprécier la progression de La mise en œuvre, de garantir le pilotage et les rectifications éventuellement nécessaires.	Resp/Coresp/DEP	Q1/2016
Entamer un véritable processus de changement . formation et accompagnement	Resp/Coresp/change facilitators	Q2/2016

### 3.3 Enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
Ancrage institutionnel au niveau SG/SGA est un facteur qui facilitera la durabilité du programme, cette relation avec toutes les entités du MEL, à des degrés divers permet que les activités sont « portées » par les directions et services	Représentation, siège de la CTB, MEL
La gestion en régie permet une certaine flexibilité ainsi que une bonne information de la Représentation sur les activités du programme.	Représentation, siège de la CTB, MEL

<p>L'approche actuelle du faire-faire repose sur une procédure contractuelle : Considérant les petits montants par activité, et sur les conseils des auditeurs, les procédures initiales « Accord d'exécution » ont été remplacées par une procédure plus souple, pour profiter de l'intérêt pédagogique de ces approches en matière d'appui institutionnel.</p>	<p>Représentation, siège de la CTB, MEL</p>
<p>La formulation, en se cantonnant au stade des principes, a laissé aux responsables d'ARIMEL le choix des démarches de mise en œuvre. Cette méthode a permis que le cadre logique reste (quasiment) inchangé malgré le changement institutionnel majeur intervenu (passage de la SDR à l'3N). Les résultats, en particuliers n'ont pas été affectés.</p>	<p>Représentation, siège de la CTB, MEL</p>

## 4 Annexes

### 4.1 Critères de qualité

1. PERTINENCE : le degré dans lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec les attentes des bénéficiaires.					
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un A, pas de C ni de D ; Deux fois un B ; Au moins un E, pas de D ; C ; Au moins un D</i>					
Évaluation de la PERTINENCE : note totale		A	B	C	D
		X			
1.1 Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ?					
X	A	Clairement toujours ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.			
	B	S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales et la stratégie belge (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.			
	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.			
	D	Contradictions avec les politiques nationales et la stratégie belge, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.			
1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?					
	A	Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).			
X	B	Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.			
	C	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'une intervention et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.			
	D	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que l'intervention puisse espérer aboutir.			
2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe.					
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins deux A, pas de C ni de D ; Deux fois un B pas de C ni de D ; Au moins un E, pas de D ; C ; Au moins un D</i>					
Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale		A	B	C	D
			X		
2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?					
	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.			
X	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.			
	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.			
	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.			

<b>2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?</b>									
	<b>A</b> Les activités sont mises en œuvre dans les délais.								
X	<b>B</b> La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.								
	<b>C</b> Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.								
	<b>D</b> Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.								
<b>2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?</b>									
	<b>A</b> Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité, ce qui contribuera aux outcomes planifiés.								
X	<b>B</b> Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.								
	<b>C</b> Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.								
	<b>D</b> La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.								
<b>3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N</b>									
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un A, pas de Cq ni de Dq= A; Deux fois un Bq= B; Au moins un C, pas de Dq= C; Au moins un Dq= D</i>									
<b>Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D		X		
A	B	C	D						
	X								
<b>3.1 Tel quel est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?</b>									
	<b>A</b> La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.								
X	<b>B</b> L'outcome sera atteint avec quelques minimales restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.								
	<b>C</b> L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.								
	<b>D</b> L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.								
<b>3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?</b>									
	<b>A</b> L'intervention réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.								
X	<b>B</b> L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.								
	<b>C</b> L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.								
	<b>D</b> L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.								

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



## 4.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

Décision				Action			Suivi		
N°	Décision	Periode d'identification (mmm-aa)	Source*	Acteur	Action(s)	Resp.	Deadline	Avancement	Status
1	Rapport annuel 2012 Validé sous réserve d'ajustement	mars-13	SMCL		mentionner dans la gestion des risques les	Coresp	01/03/2013	intégré dans version finale	CLOSED
					mesures prises pour assurer le suivi et	Coresp	01/03/2013	intégré dans version finale	
					l'évaluation dans le contexte des	Coresp	01/03/2013	intégré dans version finale	
					conditions de sécurité difficiles	Coresp	01/03/2013	intégré dans version finale	
2	Rapport de programmation 2013	mars-13	SMCL		colonne 'Responsable' du chronogramme	Coresp	01/03/2013	intégré dans version finale	CLOSED
					des activités soit remplie pour toutes les	Coresp	01/03/2013	intégré dans version finale	
					activités prévues en 2013	Coresp	01/03/2013	intégré dans version finale	
3	Révision budgétaire	janv-12	Corep		Resp/Coresp; Ord/Coord; HQCTB; SMCL	Coresp	01/03/2013	approuvé	CLOSED
4	Remplacer SDR par I3N	janv-12	Resp/Coord		A0502 « Renforcer la représentation du MEL auprès du SE/SDR » sera changé en « Renforcer la représentation du MEL auprès de la I3N ».	Coresp	01/03/2013	approuvé	CLOSED
					Les autres références concernant le programme 12 de la SDR dans le cadre logique et les indicateurs sera changé en 'sous-secteur élevage'	Coresp	01/03/2013	approuvé	
					Remplacer le représentant du Secrétariat Exécutif de la Stratégie de Développement Rural (SE-SDR) par un représentant de l'Initiative 3N comme membre de la SMCL.	Coresp	01/03/2013	approuvé	
5	Un arrêté pour la création du SMCL/ les membres du SMCL n'est pas nécessaire étant entendu que le DTF et le Règlement Intérieur suffit	mars-13	SMCL		-		01/03/2013	approuvé	CLOSED
6	Demandé de bien coordonner avec les autres programmes d'appui institutionnel de la CTB (AI Genre et AI Santé) pour les méthodologies de capitalisation et indicateurs d'appui institutionnels qui sont à définir	mars-13	SMCL	Coord	Réunions de coordination	Corep		Réunion et échanges d'indicateurs	ONGOING
7	demandé que l'exécution budgétaire de la partie hygiénique soit incluse dans le prochain rapport	mars-13	SMCL	Coord		Resp	31/05/2016	a été inclus dans chaque rapport annuel depuis	ONGOING
8	demandé la remise des documents pour la participation	mars-13	SMCL	Coord		Coresp	31/05/2016	a été respecté pour chaque SMCL depuis	ONGOING
9	demandé de réaliser une bonne gestion et suivi des marchés publics, ainsi que d'assurer une bonne diffusion	mars-13	SMCL	Coord		Coresp	31/05/2016	Un seul MP >8500 Euros en cours de réception	ONGOING
10	ARIMEL devrait analyser les possibilités d'extension du réseau internet à d'autres structures. Le MEL prend en charge les frais de fonctionnement du réseau installé.	mars-13	SMCL	Ord		Resp/Coresp		MEL a pris en charge le fonctionnement; extension du marché vers DEP, DGPIA et son annexe fait en 2014, extension vers régions avec budget de prolongation en cours	CLOSED
11	La décision d'appuyer la nouvelle Interprofession de la filière Bétail Viande, Cuir et Peaux IP-BVCP a été prise.	févr-14	SMCL	Ord		Resp/Coresp	31/05/2016	activités implementés	CLOSED
12	Validation de l'évaluation à mi-parcours et son P	déc-14	SMCL	Ord	suivre PA	Resp/Coresp	déc-14	validé	CLOSED
13	Validation de l'avenant au DTF de la prolongation et son planning	déc-14	SMCL	Ord	suivre programmation	Resp/Coresp	déc-14	validé	CLOSED
12	Réunions biennuelles des PTF devront continuer mais le nombre des participants élargi pour inclure le MEL et les autres instances du secteur	déc-14	SMCL	Ord	rappel regulier	Resp/Coresp	31/05/2016	le MEL a été informé, et est rappelé régulièrement, mais depuis aucune réunion a eu lieu	ONGOING
13	Rapport des Résultats 2014	févr-15	SMCL	Ord	validé	Resp/Coresp	févr-15	validé	CLOSED

## 4.3 Cadre logique mis à jour

Le cadre logique est reste inchangé en 2015.

#### 4.4 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	Non
Rapport <i>Baseline</i> enregistré dans PIT ?	Oui
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	Q2/2014
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	Q2/2016
Missions de backstopping depuis le 01/01/2015	7/2015 EST/Dev. rural Stratégie secteur élevage / durabilité

## 4.5 Rapport « Budget versus Actuels »

### Budget vs Actuals (Year to Month) of NER0802511

Project Title : **Appui au Renforcement Institutionnel du Ministère de l'Elevage et des Industries Animales**

Budget Version: **E01**

Currency : **EUR**

Year to month : **31/12/2015**

YIM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing**

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2014	Expenses 2015	Total	Balance	% Exco
<b>A RENFORCER LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES ET</b>			<b>1.828.290,00</b>	<b>1.092.995,54</b>	<b>570.847,81</b>	<b>1.083.843,35</b>	<b>162.446,65</b>	<b>91%</b>
01 L'organisation et fonctionnement interne du MEIA			879.130,00	523.288,08	254.896,76	778.183,42	100.946,58	89%
01 Accompanyer le démarrage de la réorganisation		REGIE	29.200,00	29.255,68	0,00	29.255,68	4,32	100%
02 Analyser les besoins en personnel au niveau central et		REGIE	10.870,00	10.868,00	0,00	10.868,00	2,00	100%
03 Concevoir et mettre en oeuvre système de		REGIE	440.000,00	228.751,61	134.617,50	363.369,11	76.630,89	83%
04 Instituer mécanismes et méthodes de travail		REGIE	24.000,00	0,00	6.149,38	6.149,38	17.850,62	26%
05 Réaliser des suivis internes réguliers de l'organisation		REGIE	75.000,00	37.468,29	30.931,06	68.399,35	6.600,65	91%
06 Réaliser des investissement pour les conditions de		REGIE	300.000,00	216.943,08	83.198,82	300.141,90	-141,90	100%
02 Un système de gestion de ressources humaines mis			68.900,00	60.578,05	10.383,59	70.962,64	-2.002,84	100%
01 Réaliser un audit organisationnel de la DRH : consult.		REGIE	7.200,00	7.200,00	0,00	7.200,00	0,00	100%
02 Elaborer une stratégie de gestion de ressources		REGIE	24.300,00	24.356,56	0,00	24.356,56	3,44	100%
03 Développer et suivre les plans de formation		REGIE	17.400,00	18.292,72	407,19	18.699,91	-1.299,91	107%
04 Développer et mettre en oeuvre des mesures		REGIE	20.000,00	10.729,77	9.976,40	20.706,17	-706,17	104%
03 Les capacités de programmation, suivi et évaluation			173.000,00	81.327,57	52.896,61	114.224,38	58.775,62	66%
01 Définir et mettre en oeuvre système et outils de		REGIE	34.000,00	20.701,97	6.319,88	27.021,85	6.978,15	79%
02 Définir et mettre en oeuvre système et outils de suivi		REGIE	87.800,00	40.625,60	42.195,98	82.821,58	4.978,42	94%
03 Capitalisation et valorisation des acquis		REGIE	51.200,00	0,00	4.380,95	4.380,95	46.819,05	9%
04 Des politiques sectorielles sont élaborées et sa mise			506.000,00	347.298,02	165.934,25	513.232,27	-7.232,27	101%
01 Mise à jour des concepts		REGIE	45.000,00	59.230,08	0,00	59.230,08	-14.230,08	132%
02 Renforcer les capacités des acteurs (soc.civ.		REGIE	280.000,00	112.939,77	135.698,66	248.638,63	11.361,37	96%
03 Actualiser la politique sectorielle		REGIE	26.000,00	29.556,81	0,00	29.556,81	-3.556,81	114%
04 Définir des stratégies thématiques		REGIE	175.000,00	145.571,36	30.235,39	175.806,75	-806,75	100%
05 La coordination entre les acteurs du secteur de			199.200,00	100.504,24	86.736,40	187.240,64	11.959,36	94%
01 Animer les instance de coordination du programme 12		REGIE	18.000,00	12.442,45	134,16	12.576,61	5.423,39	70%
02 Renforcer la représentation du MEIA auprès du		REGIE	10.000,00	1.250,59	5.723,45	6.974,04	3.025,96	70%
03 Elaborer et mettre en oeuvre une stratégie de		REGIE	80.200,00	30.180,97	42.713,24	72.874,21	7.325,79	91%
04 Favoriser l'émergence des organisations faitières dans		REGIE	91.000,00	56.650,23	38.165,55	94.815,78	-3.815,78	104%
<b>X RESERVE BUDGETAIRE</b>			<b>34.500,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>34.500,00</b>	<b>0%</b>
01 Réserve budgétaire			34.500,00	0,00	0,00	0,00	34.500,00	0%
01 Réserve budgétaire COGESTION		COGES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??
02 Réserve budgétaire REGIE		REGIE	34.500,00	0,00	0,00	0,00	34.500,00	0%
<b>Z MOYENS GENERAUX</b>			<b>1.057.210,00</b>	<b>893.287,13</b>	<b>217.419,07</b>	<b>910.886,20</b>	<b>146.523,80</b>	<b>86%</b>
01 Frais de personnel			867.210,00	600.740,81	263.846,44	804.587,25	62.622,75	93%
01 Assistant technique		REGIE	770.000,00	546.689,02	177.522,60	724.211,62	45.788,38	94%
02 Equipe finance et administration		REGIE	97.210,00	54.051,79	26.323,84	80.375,63	16.834,37	83%
02 Investissements			17.000,00	19.722,48	-1.141,39	18.581,09	-1.581,09	109%
01 Véhicules		REGIE	15.000,00	17.712,16	-1.141,39	16.570,77	-1.570,77	110%
02 Equipe finance et administration		REGIE	97.210,00	54.051,79	26.323,84	80.375,63	16.834,37	83%
02 Investissements			17.000,00	19.722,48	-1.141,39	18.581,09	-1.581,09	109%
01 Véhicules		REGIE	15.000,00	17.712,16	-1.141,39	16.570,77	-1.570,77	110%
02 Equipement bureau		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??
03 Equipement IT		REGIE	2.000,00	2.010,32	0,00	2.010,32	-10,32	101%
03 Frais de fonctionnement			56.000,00	25.017,90	7.814,45	32.832,35	23.167,65	59%
01 Frais de services et maintenance de véhicules		REGIE	25.000,00	14.719,91	2.596,73	17.316,64	7.683,36	69%
02 Fournitures de bureau		REGIE	3.500,00	3.018,93	543,44	3.562,37	-62,37	102%
03 Frais de communication		REGIE	500,00	157,49	-288,09	-140,60	640,60	-28%
04 Missions		REGIE	11.000,00	2.234,98	4.972,37	7.207,35	3.792,65	66%
05 Expertise ponctuelle internationale ou nationale non		REGIE	16.000,00	4.888,59	0,00	4.888,59	11.113,41	31%
04 Audit et Suivi et Evaluation			117.000,00	47.785,76	6.899,38	54.685,14	62.314,86	47%
01 Frais de suivi et évaluation		REGIE	72.000,00	36.317,01	0,00	36.317,01	35.682,99	50%
02 Audit		REGIE	23.000,00	5.764,58	875,72	6.640,30	16.359,70	29%
03 Backstopping interne CTB		REGIE	22.000,00	5.704,17	6.023,66	11.727,83	10.272,17	53%
99 Conversion rate adjustment			0,00	0,18	0,19	0,37	-0,37	??
98 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	0,18	0,19	0,37	-0,37	??
		REGIE	2.918.000,00	1.788.262,67	788.266,88	2.574.529,55	343.470,45	88%
		COGEST	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??
		<b>TOTAL</b>	<b>2.918.000,00</b>	<b>1.788.262,67</b>	<b>788.266,88</b>	<b>2.574.529,55</b>	<b>343.470,45</b>	<b>88%</b>



## 4.6 Ressources en termes de communication

Rapport mission d'évaluation des activités et résultats conduit en 2014 et planification des activités et résultats 2015 (TDR2015.01)

Etat des lieux des établissements privés vétérinaires et contrôle du respect de la réglementation de la profession vétérinaire privé au Niger (TDR2015.05)

Rapport mission d'identification et géo référencement du patrimoine foncier du MEL (TDR2015.06)

Les zoonoses négligées, émergentes et ré émergentes : Quels outils opérationnels de gestion et de lutte durable pour le Niger ? (TDR2015.08)

Evaluation de la campagne de vaccination (TDR2015.11)

Actes VII Journées Technique Vétérinaire (Les Outils des Bonnes Pratiques Vétérinaire de Lutte contre les Principales Epizooties) ONVN

Des émissions télé ont été émises sur environ 80% des ateliers et sont disponibles sur DVD, ainsi que quelques émissions radios et articles dans la presse.

Dépliants viandes et produits (français, anglais)

Affiches information et prévention Grippe Aviaire

Calendrier 2015 du MEL ; Journal du MEL, Programme de reconstitution sociale du bétail (Habbanaye) en milieu rural (2014-2017)

Atlas sur l'élevage au Niger

Site web du MEL : [www.elevage.gouv.ne](http://www.elevage.gouv.ne)

## 4.7 Exécution budgétaire et contribution du Niger

Ö	Budget	Dépenses					Solde	Taux de débours ement à la fin de l'année n
		Années précé- dentes (2011)	Années précé- dentes (2012)	Années précé- dentes (2013)	Années précé- dentes (2014)	Année couverte par le rapport (2015)		
<b>Total</b>	678 530	0	81 121	64 365	43455	120 356	369233	46%
<b>Output 1</b>		0	19 313	45 227	14 428	7 277		
<b>Output 2</b>		0	0	0		0		
<b>Output 3</b>		0	653	0		0		
<b>Output 4</b>		0	61 156	19 138	9 510	23 767		
<b>Output 5</b>		0	0	0	19 518	0		
<b>Moyen généraux</b>		0	0	0		89 312		