REPUBLIQUE DU NIGER

ROGRAMME DES NATIONS
UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT

Au service
des peuples
et des nations

Le Plan d'Action du Programme de Pays / Country Program Action Plan (CPAP) PNUD-NIGER 2014 - 2018

RAPPORT FINAL DE L'EVALUATION A MI-PARCOURS DU CADRE DE COOPERATION 2014-2018 PNUD-NIGER

Membres de l'équipe de la mission d'évaluation :
E. André Damiba, Consultant international, Chef de la mission
Jean Pierre Nignon, Consultant national
Innocent Aboubakar, Consultant national

Avril 2017

Le Plan d'Action du Programme de Pays / Country Program Action Plan (CPAP) 2014-2018 du PNUD Niger

Evaluation à mi-parcours

Nom de l'intervention d'évaluation	Evaluation à mi-parcours du Plan d'Actions du Programme de Pays (CPAP) 2014 - 2018 du PNUD au Niger
Calendrier de l'évaluation et date du rapport	• 21 Novembre -23 Décembre 2016 : séjour au Niger • 26 Décembre 2016- 31 Janvier 2017 rédaction des rapports
Pays de l'intervention d'évaluation	République du Niger
Noms et organisations des évaluateurs	L'équipe de l'évaluation se compose de : • E. André Damiba, Consultant international, Chef de la mission • Jean Pierre Nignon, Consultant national Résilience • Innocent Aboubacar, Consultant national Genre
Nom de l'organisation initiant l'évaluation	• Bureau pays du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) au Niger

Table des matières

RESUME ANALYTIQUE (Document de synthèse) 8
I.INTRODUCTION GENERALE 13
1.1. Contexte national 13
1.2 La présentation de l'évaluation 14
1.2.1. Les raisons de l'évaluation 14
1.2.2. L'objectif de l'evaluation 14
1.3. Les responsabilités de l'équipe de l'évaluation 15
1.3.1. Les tâches de l'équipe 15
1.3.2. Les produits à délivrer par l'équipe d'évaluation sont les suivants 15
1.3.3. Méthodologie de l'évaluation 15
1.3.4. La collecte des données nécessaires 16
1.3.5. Démarche pratique de la mission 17
1.3.6 Les conditions et le contexte de l'évaluation 17
II.LE CADRE DE COOPERATION DU PAYS 18
2.1. Résultats de la coopération passée et enseignements tirés 18
2.2. Description du programme de pays PNUD-Niger 2014-2018 19
2.2.1. Axe programmatique RESILIENCE 19
2.2.2. Axe programmatique: GOUVERNANCE, PAIX ET SECURITE 20
2.2.3. L'axe transversal Genre 21
2.2.4. Les Ressources du programme de pays 2014-2018 22
2.2.5. Conception / formulation du programme pays 22
2.3. La pertinence du programme PNUD/Niger 2014-2018 24
IV.ANALYSE DES DONNEES : LES PERFORMANCES DU PROGRAMME DE PAYS 26
4.1. Efficience 26
4.1.1. La gestion du programme 26
4.1.2. Partenariat et rôle des principales parties prenantes 28
4.1.3. Les aspects financiers du programme 36
4.1.4. Suivi-Evaluation 38
4.1.5. Les défis et difficultés lors de la mise en œuvre du programme 40
4.2. Efficacité 42

4.2.1. Le volet Résilience 42
4.2.2. Le volet Gouvernance, Paix, Sécurité 49
4.3. Durabilité 63
V.APPRECIATIONS GLOBALES 64
5.1. Conclusions globales 64
5.2. Les enseignements tirés 65
5.3. Les bonnes pratiques 67
5.4. Les axes stratégiques possibles d'orientation pour la période 2017-2018 70
RECOMMANDATIONS 71
Plan de mise en œuvre des recommandations

LISTE DES TABLEAUX

- Tableau 1. Programme de pays 2014-2018 : Stratégie de partenariat
- Tableau 2. Planification budgétaire sur la durée du programme
- Tableau 3 Domaine de Coopération – Résilience
- Tableau 4. Les Effets et Produits attendus
- Tableau 5 Partenariat/ Coopération – Gouvernance, Paix et Sécurité
- Tableau 6 Effets et produits Volet Gouvernance

ANNEXES DU RAPPORT

- TDR pour l'évaluation
- Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
- Liste des documents d'aide consultés

LISTE DES ACRONYMES ET ABREVIATIONS

AGIR	Alliance Globale pour l'Initiative sur la Résilience
AGR	Activités Génératrices de Revenus
AIEA	Agence Internationale de l'Energie Atomique
ARMP	Agence de Régulation des Marchés Publics
BAD	Banque Africaine de Développement
BCPR	Bureau pour la Prévention des Crises et le Relèvement
BID	Banque Islamique de Développement
BIT	Bureau International du Travail
BM	Banque Mondiale
BOAD	Banque Ouest Africaine de Développement
BOS	Business Operations Strategy
BRIDGE	Building Resources in Democracy, Governance and Elections
BV	Bureau de vote
CAO/MAF	Cadre d'Accélération des OMD
CCD	Convention sur la Lutte contre la désertification
CCNUCC	Convention cadre des Nations Unies sur les changements climatiques
CDB	Convention sur la diversité biologique
CDMT	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
CENI	Commission Electorale Nationale Indépendante
CFG	Comité féminin de gestion
CILSS	Comité Inter-Etats de Lutte contre la Sécheresse au Sahel
CNDH/LF	Commission Nationale des Droits de l'Homme et des Libertés Fondamentales
CNCCAI	Commission Nationale pour la Collecte et le Contrôle des Armes Illicites
CPAP	Plans d'Action de Programmes de Pays / Country Programme Action Plan
CPD	Document de Programme Pays
CPDN	Contribution Prévue Déterminée au niveau Nationale
CR	Coordonateur Résident
CSIN-GDT	Cadre stratégique de gestion durable des terres
CTIA	Comité Technique Inter-Agences
DaO	Delivering As One
DC	Domaine de Coopération
DGEEF	Direction générale de l'environnement et de la Faune
DGPP	Déclaration du Gouvernement en matière de Politique de Population
DIM	Modalité de Mise en Œuvre directe
DNPGCCA	Dispositif National de Prévention et de Gestion des Catastrophes et Crises Alimentaires
DPP	Déclaration de la Politique de Population
EPU	Examen Périodique Universel
FACE	Formulaire d'Autorisation de financement et de Confirmation des Dépenses
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FDS	Forces de Défense et de Sécurité
FEM	Fonds Mondial pour l'Environnement
FIDA	Fonds International pour le Développement de l'Agriculture
FMI	Fonds Monétaire International
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
GDT	Gestion durable des terres
GES	Gaz à effets de serre

GIRE	Gestion Intégrée des Ressources en Eau
GNUD	Groupe des Nations Unies pour le Développement
G-Op	Gouvernance / Opérationnel
GOSNU	Groupe des Opérations des Nations Unies
G-PS	Gouvernance / Politique - Stratégique
GRN	Gestion des Ressources Naturelles
GSD	Gestion stratégique du Développement
GTE	Groupes de Travail Elargis
GTTR	Groupe techniques thématique résilience
HACT	Approche Harmonisée de Remise d'Espèces aux Partenaires d'Exécution
HACP	Haute Autorité à la Consolidation de la Paix
HALCIA	Haute Autorité de Lutte contre la Corruption et les Infractions Assimilés
HCME	Haut Commissariat à la Modernisation de l'Etat
HIMO	Haute intensité de main d'œuvre
I3N	Initiative « les Nigériens Nourrissent les Nigériens »
IDH	Indice de Développement Humain
IDS	Instrument de Stabilité
IEC	Information, Education, Communication
INS	Institut National de la Statistique
MAF	MDG Acceleration Framework
MCC	Millenium Challenge Corporation
MOPAN	Réseau de Mesure des Performances des Organisations multilatérales
MP/AT/DC	Ministère du Plan, de l'Aménagement du Territoire et du Développement communautaire
NIM	National Implementation Modality (Modalité de mise en œuvre nationale)
NTIC	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
NU	Nations Unies
OCDE/CAD	Organisation Commune pour le Développement Economique / Comité d'Aide au Développement (ou OCDE/DAC)
OCHA	Bureau de Coordination des Affaires Humanitaires
ODD	Objectifs du Développement Durable
OIG	Organisation intergouvernementale
OIM	Organisation Internationale pour les Migrations
OIT	Organisation Internationale du Travail
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
OMT	Operation Management Team
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
ONU-FEMMES	Organisation des Nations Unies pour les Femmes
ONU-Habitat	Programmes des Nations Unies pour les Etablissements Humains
ONUSIDA	Programme Commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA
OSC	Organisations de la Société Civile
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PAP	Plans d'Actions Prioritaires
PBF	Fonds de Consolidation de la Paix / Peace Building Fund
PDC	Plan de développement communal
PDES	Plan de Développement Economique et Social
PIB	Produit Intérieur Brut
PGA	Plateforme de Gestion de l'Aide

PNME	Programme national de Modernisation de l'Etat
PNUAD	/UNDAF: Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement/ UN Development Assistance Framework
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'Environnement
PPA	Parité de Pouvoir d'achat
PPBSE	Planification-Programmation Budgétaire-Suivi-Evaluation
PTA	Plan de travail annuel
PTB	Plan de travail biannuel
PTBA	Plan de travail et budget annuel
PTBB	Plan de travail et budget biannuel
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
PTFM	Plateformes Multifonctionnelles
PTME	Protection contre la Transmission Mère Enfant
ROAR	Rapport annuel axé sur les résultats (Results Oriented Annual Report)
R-Op	Résilience / Opérationnel
R-PS	Résilience / Politique – Stratégique
RR	Représentant Résident
RRC	Réduction des Risques de Catastrophes
SBAA	Accord de base type en matière d'assistance ; (Standard Basic Assistance Agreement)
SDDCI	Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive
SDRP	Stratégie de Développement accéléré et de Réduction de la Pauvreté
S/E	Suivi-Evaluation
SE/SDS	Secrétariat exécutif / Stratégie pour le Développement et la Sécurité dans les Zones sahélo-sahariennes du Niger
SGP	Small Grants Project
SIDA	Syndrome d'immunodéficience acquise
SNU	Système des Nations Unies
SR	Santé de la Reproduction
SSB	Services Sociaux de Base
TB	Tuberculose
TRAC	Target for Resource Assignment from the Core
UE	Union Européenne
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UN	United Nations
UNCARES	United Nations Cares programme
UNCDF	UN Capital Development Fund
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la Population
UNHCR	Haut Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
UNISDR	Bureau des Nations Unies pour la Réduction des Risques de Catastrophes
UNODC	Organisation des Nations Unies contre le Crime et la Drogue
USA	United States of America
VIH/sida	Virus d'Immuno-Déficience Humaine/Syndrome d'Immuno-Déficience Acquise
US (dollar)	Dollar américain
VNU	Volontaires des Nations Unies

RESUME ANALYTIQUE (Document de synthèse)

I.INTRODUCTION

Présentation du CPAP

Le Plan d'Actions du Programme de Pays (CPAP) 2014-2018 du PNUD pour le Niger est directement cadré sur l'UNDAF 2014-2018. Il cible en particulier les plus vulnérables ainsi que les institutions et les structures qui jouent un rôle prioritaire dans le cadre du développement socioéconomique du pays.

Le programme répond à deux défis essentiels :

(i) *Dans le domaine de la Résilience* : le renforcement des capacités des institutions et des communautés pour la gestion durable des ressources naturelles et de l'environnement et une plus grande résilience aux crises alimentaires, aux catastrophes d'origine naturelle et aux effets du changement climatique.

(ii) *Dans le domaine de la Gouvernance, Pais et Sécurité* : l'amélioration de la gouvernance, de la paix et de la sécurité.

Les questions de Genre sont prises en compte dans le programme de façon transversale.

La dotation budgétaire initiale du programme s'élève à 110 millions USD. Le Gouvernement s'est engagé à mobiliser à titre de contrepartie l'équivalent de un million de dollars US (1 000 000).

Pertinence du programme

La pertinence du CPAP est bien établie notamment du fait que ses domaines d'intervention s'inscrivent parfaitement dans les politiques et les stratégies du Niger. Le programme a fait l'objet, pour sa conception et son élaboration, de multiples rencontres entre le PNUD et le Gouvernement. Une telle approche participative a permis la prise en compte des besoins et des attentes des bénéficiaires.

Le programme Pays 2014-2018 s'appuie sur l'expérience des partenariats noués entre le Niger et le PNUD (y compris par exemple le précédent programme de pays 2009-2013), et prend en compte les objectifs du Plan de Développement Economique et Social (PDES) 2012-2015, et ceux des MDG. Les choix programmatiques sont aussi alignés sur les axes du plan stratégique du PNUD 2014-2017.

Justification et objectifs de l'évaluation

L'objectif principal est d'évaluer à mi-parcours les progrès réalisés sous chacun des résultats (ou effets) du CPAP. L'évaluation permettra de fournir les éléments nécessaires au PNUD pour répondre à ses obligations de redevabilité et pour renforcer l'exécution du programme. Les gestionnaires de programmes/projets et le Bureau Pays disposeront de recommandations stratégiques et pratiques issues des leçons apprises et des expériences à partager avec toutes les parties prenantes.

Approche et méthodologie de l'évaluation

L'évaluation a été conduite par une équipe de trois consultants et elle a suivi trois (3) phases: (i) le lancement du processus opérationnel de l'évaluation, (ii) la conduite de l'évaluation y compris les rencontres et les entretiens avec les parties prenantes; et (iii) le processus d'élaboration des produits livrables (divers rapports).

La collecte des données s'est faite essentiellement à partir de deux principales sources, à savoir la revue documentaire et la consultation avec les acteurs et les principales parties prenantes.

L'approche retenue par l'équipe a été essentiellement participative tout au long du processus.

II.APPRECIATIONS GLOBALES DE LA PERFORMANCE DU PROGRAMME

Efficience du programme

La gestion et la mise en œuvre du programme se fait par la modalité NIM qui est avant tout un moyen de renforcement des capacités nationales. Nonobstant la volonté du PNUD de promouvoir l'exécution nationale, l'exécution par des agences a dû intervenir dans certains cas du fait des problèmes liés à la qualité de la gestion de cette modalité et à la faiblesse des capacités des administrations. L'opérationnalisation de la HACT a contribué à améliorer, un temps soit peu, la qualité de la gestion par les partenaires de réalisation.

Aspects financiers : Le budget du programme planifié initialement s'élève à environ 110 millions USD. Des stratégies conjointes de mobilisation de ressources sont développées et mises en œuvre. C'est ainsi que d'importantes ressources ont été mobilisées. Selon les sources du PNUD, au cours de la période 2016, les fonds mobilisés s'élèvent à un total d'un peu plus de 23 millions USD.

Le suivi-évaluation. Le Gouvernement et le PNUD se sont engagés à organiser chaque année la revue du programme de même que des réunions périodiques de revue aux fins d'apprécier les progrès et l'impact des interventions. Il est aussi prévu une évaluation externe à mi-parcours et une évaluation finale du programme. Quelques faiblesses sont à noter dans le rapportage en termes de régularité.

Efficacité du programme

Les actions entreprises dans le cadre du programme ont eu, et continuent d'avoir un impact qualitatif et quantitatif certain sur les groupes bénéficiaires cibles.

Dans le domaine de la Résilience

Les progrès significatifs dans la réalisation des deux effets de l'axe programmatique Résilience en renforcement des capacités laisse augurer une bonne poursuite du programme de coopération.

Effet1 *:* Les cinq produits devant conduire à cet effet de « Renforcement de la résilience face à l'insécurité alimentaire, aux effets du changement climatique et autres chocs » ont effectivement contribué à une amélioration qualitative de la vie des populations ciblées.
A titre d'exemples: (i) la création de près de 3 000 emplois temporaires et 11.000 emplois saisonniers ; (ii) la génération d'importants revenus de l'ordre de 450 millions FCFA provenant de la rémunération (Cash et vivres) des travaux mécaniques et 275 millions FCFA pour la vente des plants produits par les femmes au niveau des pépinières villageoises ; et (iii) l'amélioration de l'accès aux intrants agricoles, à l'eau, à l'information climatique, ainsi qu'aux moyens de développer les AGR; en 2016 par exemple, au total, 4230 ménages, soit 25 400 personnes et dont 8.427 femmes, ont été bénéficiaires ; la formation de 79 membres des ONG/OCB sur les risques liés aux changements climatiques.

Effet 2 : Par rapport à l'objectif d'institutions nationales qui utilisent des mécanismes adaptés pour la prévention/gestion des risques/catastrophes, la gestion durable de l'environnement et la sécurité alimentaire, les résultats enregistrés sont par exemple les suivants : (i) une réduction de la fréquence des feux de brousse et des pâturages perdus y compris la vulgarisation de la stratégie nationale de prévention et de gestion des catastrophes ; (ii) la mise en place d'un fonds communautaire de soutien aux initiatives de réduction de risques de catastrophes au niveau d'une commune pilote.

En outre, on note : (i) l'amélioration de la production agricole au niveau des cuvettes réhabilitées et protégées ; (ii) une meilleure sécurité alimentaire et nutritionnelle des communautés ; et (iii) la mise en place d'un dispositif national pour l'évaluation post-catastrophe ainsi que des structures d'alertes locales.

Genre Le rôle et la place des femmes et des jeunes se sont accrus et ont été renforcés en tant qu'acteurs et bénéficiaires des effets de la résilience. A titre d'exemple : (i) les membres des Observatoires de Suivi de la Vulnérabilité et SCAP/RU (avec au moins 30% de femmes), ont été formés sur la prise en compte du Genre dans leur travail ; (ii) les femmes ont acquis la capacité de s'organiser et éventuellement de former des groupements, ce qui a réduit leur vulnérabilité face aux impacts du changement climatique ; et (iii) les femmes jouent désormais un rôle plus important dans l'organisation sociale des travaux de récupération des terres.

Le volet Gouvernance, Paix, Sécurité

Effet 3. Dans le cadre du renforcement des capacités des institutions nationales et locales pour assurer la bonne gouvernance et l'état de droit, la coordination de l'assistance électorale des acteurs nationaux et internationaux par le PNUD a très largement contribué au succès du déroulement d'élections démocratiques.
Dans le processus de décentralisation, les premiers plans de développement régionaux (PDR) ont été validés.

Les institutions de gouvernance et de consolidation de la paix et de la sécurité ont été renforcées. Par exemple : 8 des 11 institutions démocratiques clés disposent d'un programme d'activités opérationnel. 72.72% des institutions démocratiques clés (8 sur 11) disposent d'un programme d'activités opérationnel.

Les activités relatives à l'accès à la Justice et la promotion des Droits de l'Homme ont permis : (i) la mise à disposition de 30 volontaires juristes auprès de 23 maisons d'arrêt et tribunaux d'instance et de grande instance ; (ii) aux détenus vulnérables de bénéficier d'une assistance juridique et judiciaire gratuite. En 2016 plus de 1668 demandes de liberté provisoires ont été introduites dont 755 ont abouti. (ii) l'intégration des droits de l'homme dans l'enseignement des cycles primaires et secondaires permet de former les jeunes filles et garçons.

Effet 4*:* En matière de sécurité et de consolidation de la paix, les institutions nationales et locales appuyées et les communautés ciblées arrivent à assurer la sécurité des biens et des personnes.
On peut noter par exemple : (i) l'élaboration de 14 stratégies et plans communaux de sécurité et de cohésion sociale ; (ii) le renforcement des capacités opérationnelles et techniques au niveau régional et communautaire du dispositif national de prévention de conflit ; et (iii) le renforcement dans huit Communes de la mise en œuvre des stratégies d'inclusion et de participation à la prise de décision des jeunes et des femmes pour assurer la consolidation de la paix. En outre on peut signaler :

- L'acquisition, par sept (7) conseils de sécurité régionaux et 46 départementaux, de capacités d'intervention efficace en situation de crise sécuritaire;
- L'opérationnalisation des comités de paix et sécurité dans 16 communes (320 membres dont 96 femmes), l'installation et l'équipement des postes de commandement mixtes (PCM) dans toutes les régions ;
- Les formations et les sensibilisations sur les systèmes de sécurité communautaires et la cohésion sociale ont touché directement 215 000 personnes et indirectement plus d'un million ;
- La mise place d'un Secrétariat du Comité conjoint de pilotage du Fonds des Nations Unies de consolidation de la paix (PBF);

- La création de 2 763 emplois temporaires pour les jeunes dont 42% de femmes et le renforcement des moyens d'existence de 3211 personnes dont 65% des femmes à travers l'insertion socio-économique visant à limiter leur implication dans des activités de conflits ;
- La redynamisation de 16 Comités de paix/sécurité (320 membres dont 96 femmes) avec des formations en prévention/gestion de conflits ;
- Les capacités des Jeunes et des Femmes dans les Communes ont été renforcées dans le cadre de la mise en œuvre de la Résolution UN 1325 sur la consolidation de la Paix.

Genre : L'appui aux élections a permis une participation importante des femmes avec un taux de représentation au Parlement de près de 17%, (soit 28/171), au Gouvernement (remaniement technique d'Octobre 2016) : 8 femmes sur 43.
Les interventions des VNU juristes ont ciblé les femmes, les jeunes dont 64 mineurs et 49 femmes détenus avec mise en liberté provisoire. Le projet ***«*** *Accès à la justice et à la protection des droits de l'homme* ***»*** a beaucoup contribué à la protection des droits de la femme et la prise en compte de situation carcérale.

Globalement, les résultats auraient été très probablement meilleurs si certaines contraintes et défis ne s'étaient pas érigés lors de la mise en œuvre du programme. Il s'agit par exemple : (i) des faiblesses de coordination au niveau de la partie nationale ; (ii) de la lenteur des décaissements et aux retards d'adoption des PTA ; (iii) de la longueur du processus d'achat des équipements ; (iv) de la multiplication des sécheresses, des inondations qui sont à l'origine de crises alimentaires et nutritionnelles ; et (v) de la fragilité de la situation sécuritaire à la fois au niveau national et régional.

Durabilité du programme

Le document de programme contient des mesures délibérées et des stratégies claires de sortie à la fin des interventions. Quelques exemples de ces mesures sont :

- La participation des parties nationales à la conception et à la mise en œuvre des interventions ;
- Le renforcement des capacités du personnel des services techniques et le recours aux VNU nationaux et d'expertises diverses nationales y compris le secteur privé ;
- La mise à disposition d'outils méthodologiques, de stratégies, d'équipements divers au service des bénéficiaires cibles ;
- La référence à la procédure HACT qui implique la mise en œuvre par le gouvernement, les ONG et les organisations intergouvernementales.

III.RESUME DES RECOMMANDATIONS

A l'endroit du PNUD

- Poursuivre la rationalisation et la concentration géographique du programme avec un meilleur ciblage des bénéficiaires sur les femmes, les jeunes, les pauvres/exclus, ainsi que les zones rurales et périurbaines.
- Poursuivre l'appui à la lutte contre l'ensablement et chercher des mécanismes appropriés de consolidation des superficies protégées.
- Continuer de mettre l'accent sur les zones à risque, en tenant compte de l'évolution du contexte de ces zones.
- Renforcer l'accompagnement des jeunes dans l'identification et le développement opérationnel de leurs idées de projet.
- Cultiver et renforcer la culture de responsabilité de rendre compte au niveau des intervenants nationaux.

- Poursuivre l'exercice d'alignement au plan stratégique du PNUD avec une meilleure prise en compte du Genre;
- En rapport avec la situation de sous-effectif du Bureau, réfléchir sur une structure optimale et prendre des dispositions pour étoffer l'effectif et redistribuer les responsabilités et les tâches.

A l'endroit du Gouvernement

- Mettre en place une cellule au sein du Ministère chargé du Plan pour mieux assurer les missions de coordination des appuis du PNUD et de ceux du Système des Nations Unies.
- Améliorer la gestion financière des projets, notamment en ce qui les délais de transmission des pièces justificatives des dépenses dans le cadre de l'exécution des PTA.
- Renforcer les capacités en suivi-évaluation des agents et services qui en sont chargés.
- Poursuivre les actions de consolidation de la paix et de la sécurité afin d'enraciner la culture de la paix au niveau de la jeunesse par l'insertion de programmes dans les curricula scolaires.
- Concevoir des projets d'utilisation des bonnes pratiques de Gestion durable des terres et aussi veiller à les intégrer dans les politiques et stratégies de protection de l'environnement.
- Développer la scolarisation des filles, l'alphabétisation et la formation des femmes et le renforcement de la solidarité entre les femmes pour la promotion de leurs statuts, de leurs rôles et de leurs responsabilités dans les divers secteurs d'intérêt.
- Réaliser une cartographie des interventions des Agences sur les Communes de convergence pour une meilleure coordination des interventions.

I.INTRODUCTION GENERALE

1.1. Contexte national

Le Niger est un pays enclavé d'Afrique de l'Ouest avec une superficie de 1 267 000 km². Selon les résultats du Recensement Général de la Population de 2012, le pays compte 17 138 000 habitants dont 49% d'hommes et 51% de femmes. Par ailleurs, la population nigérienne se caractérise par sa jeunesse : les jeunes de moins de 24 ans constituent 64% de la population.

Le Niger fait face à de multiples défis socioéconomiques, environnementaux et sécuritaires qui pèsent lourdement sur son développement. Au regard de l'ampleur et de la récurrence des crises et des stratégies de survie qu'adoptent les communautés pour y faire face, l'amélioration de la résilience des communautés est une priorité pour contrer les effets induits sur la précarité des conditions de vie des populations et pour promouvoir l'autonomisation et le développement économique.
Par rapport aux impacts des changements climatiques, les pratiques actuelles d'adaptation (telles que l'exode rural, les cultures de contre-saison) qui tentent d'atténuer les impacts des changements climatiques et la variabilité du climat, semblent peu efficaces. En effet, à la lumière des effets anticipés des changements climatiques sur les secteurs de l'eau et de l'agriculture en particulier, il est peu probable que les populations puissent faire face aux risques prévus. De plus, une croissance démographique galopante associée à des conditions climatiques rigoureuses et à une exploitation inadéquate et imprudente des ressources naturelles, a entraîné des déséquilibres écologiques qui se traduisent par la dégradation des moyens de subsistance.

Le pays continue aussi de subir les conséquences humaines, matérielles et financières de la situation instable dans le Nord du Mali, l'absence d'Etat et de gouvernement reconnu par tous en Lybie et les attaques terroriste du groupe Boko Haram du Nigéria. Malgré ce contexte, le pays jouit d'une stabilité dans la sous –région.

Au total, les principaux défis auxquels est confronté le Niger sont : le faible développement du capital humain, la dégradation de l'environnement et le changement climatique, la forte croissance démographique, la faible croissance économique, l'insécurité alimentaire et nutritionnelle, l'insécurité globale dans le pays et l'impact des problèmes sécuritaires dans les autres pays voisins (Mali et Nigéria), notamment sous forme de flux migratoires.

Sur le plan économique, selon les estimations de l'INS en 2016 rapportées par le PNUD, on a observé une accélération avec un taux de croissance de 3,5% en 2015 à 5,2% en 2016. On observe entre 2015 et 2016 une légère amélioration de la planification et de l'allocation budgétaire en faveur des secteurs sociaux prioritaires. Par rapport à l'indice de développement (indice de gouvernance), le Niger a marqué un certain progrès en gagnant 4 rangs entre le classement de 2014 et celui de 2015 (Janvier 2016) 99ème sur 168 avec un index de 34. Selon les données de l'enquête auprès des ménages (ECVMA) 2014 dont le rapport a été publié en Août 2016, en 2014, 45,4% de personnes vivaient sous le seuil de pauvreté contre 48,2% en 2011. En 2014, les chiffres de la pauvreté révèlent de fortes disparités selon la localité (9,1% en milieu urbain contre 52,4% en milieu rural).
Par ailleurs, le rapport africain 2016 sur le développement humain, axé sur le genre, classe le Niger en 6ème position parmi les 20 pays africains ayant enregistré le plus de progrès en développement humain, avec cependant le score le plus élevé (0,713) pour l'Indice d'Inégalité de Genre.
Le taux de prévalence de l'insécurité alimentaire sévère et modérée pour les ménages est de : modérée 11,3%, sévère 1,1% en 2016 par rapport à modérée <13.2% et sévère <2.5% en 2015, avec pour cible en 2018 de modérée <26.4% et sévère <7.5% (Selon l'enquête vulnérabilité à l'insécurité alimentaire (décembre 2015 -janvier 2016).

L'année 2016 coïncide avec la fin du Plan de Développement Economique et Social (PDES) 2012-2015 prorogé d'un an; la formulation de la Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive (SDCCI, Niger 2035) et du PDES 2017-2021. La Déclaration de Politique Générale du Gouvernement en Mai 2016 confirme les opportunités de collaboration avec le PNUD par la définition de huit axes prioritaires dont la consolidation des institutions démocratiques et la sécurité.

La situation sécuritaire reste volatile et demeure une préoccupation majeure. Aussi, le PNUD a ainsi réajusté son appui programmatique, avec un accent sur le soutien aux processus de planification en cours et la poursuite des interventions dans les domaines de la résilience, de la paix et la sécurité et la mobilisation de ressources plus accentuée pour assurer la mise en œuvre du CPD.

1.2 La présentation de l'évaluation

1.2.1. Les raisons de l'évaluation

En conformité avec la politique d'évaluation du PNUD, la réalisation d'une évaluation à mi-parcours du CPAP est mandataire et donc obligatoire pour mesurer les progrès vers les résultats. De plus le processus d'alignement du programme pays du PNUD au Niger au Plan stratégique global du PNUD, ainsi qu'une éventuelle révision du CPAP seront d'autant plus précis et cohérents s'ils se basent sur les nouvelles orientations politiques et priorités du Gouvernement du Niger, et sur les informations issues des revues 2014-2015 de l'UNDAF ainsi que des progrès réalisés et résultats obtenus par le programme en cours. Par ailleurs, cette évaluation est menée en prélude à l'évaluation de l'UNDAF prévue en 2017, pour ce qui concerne la contribution du PNUD à l'atteinte des effets de l'UNDAF.

1.2.2. L'objectif de l'evaluation

L'objectif principal est d'évaluer à mi-parcours les progrès réalisés sous chacun des résultats (ou effets) du CPAP. L'évaluation permettra de fournir les éléments nécessaires au PNUD pour répondre à ses obligations de redevabilité et pour renforcer l'exécution du programme pays sur la période 2017-2018. Ceci, afin de permettre aux gestionnaires de programmes/projets et au Bureau Pays de disposer de recommandations stratégiques et pratiques issues des leçons apprises ainsi que des expériences utiles à partager avec toutes les parties prenantes incluant les bailleurs et les bénéficiaires cibles tels que le gouvernement, la société civile, les institutions nationales, les agences du système des Nations Unies et autres acteurs.

L'évaluation couvre les programmes et projets mis en œuvre depuis 2014 sous le cycle de programme 2014-2018 en tenant compte des activités des années précédentes lorsqu'elles sont liées étroitement à celles en cours. La portée de l'évaluation s'étend, non seulement sur les résultats (ou effets) de manière générale, mais aussi sur la manière dont les projets et programmes du PNUD ont contribué ou contribuent à l'atteinte des effets de l'UNDAF. La couverture géographique est à l'échelle nationale, et concerne toutes les interventions du PNUD programmées dans le CPAP 2014-2018.

L'évaluation doit :

- Couvrir les programmes et projets mis en œuvre depuis 2014 sous le cycle de programme 2014-2018 en tenant compte des activités des années précédentes lorsqu'elles sont liées étroitement à celles en cours ;
- Avoir une large portée, en s'étendant non seulement sur les résultats (ou effets) de manière générale, mais aussi sur la manière dont les projets et programmes du PNUD ont contribué ou contribuent à l'atteinte des effets de l'UNDAF.

1.3. Les responsabilités de l'équipe de l'évaluation

1.3.1. Les tâches de l'équipe

Sous la supervision des responsables du Bureau pays, l'équipe d'évaluation, conduite par le consultant international, a procédé aux analyses conformément aux dispositions des TDR y compris l'évaluation de la situation du pays en termes de développement afin de repérer les principaux problèmes et défis de développement en particulier par rapport aux priorités stratégiques et notamment dans des ODD.

Il est attendu spécifiquement de l'équipe d'évaluation:

- D'évaluer les résultats obtenus dans chacun des effets du CPAP/CPD selon les critères d'évaluation (la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact) ;
- D'évaluer la contribution des projets mis en œuvre à la réalisation des effets ;
- D'évaluer la contribution du PNUD à la réalisation des effets de l'UNDAF ;
- D'identifier les gaps entre la mise en œuvre du programme pays et le plan stratégique du PNUD 2014-2017 ;
- D'évaluer la contribution du PNUD à la promotion de l'égalité des genres, à l'autonomisation de la femme et à l'émergence des mécanismes d'inclusion ; et
- D'identifier les leçons apprises et les meilleures pratiques (point forts et points faibles) et de formuler des recommandations claires et précises, à partir des constats effectués, devant permettre d'orienter le bureau pays sur des opportunités et ou modifications à prendre en compte pour la mise en œuvre du programme pour la période 2017-2018 et dans la perspective de la consolidation et de la pérennisation des acquis.

1.3.2. Les produits à délivrer par l'équipe d'évaluation sont les suivants

Produit 1 - Un rapport initial qui illustre la compréhension des évaluateurs des résultats attendus de l'évaluation et de la manière d'y parvenir. Ce rapport est basé sur les termes de référence, sur la documentation ainsi que sur les réunions préliminaires avec l'équipe pays (senior management, programme, suivi-évaluation). Ce rapport décrit notamment les stratégies, les activités, les produits et les résultats escomptés ainsi que les relations entre ces différents éléments.
Produit 2 - Le draft du rapport d'évaluation ne comptant pas plus de 30.000 mots en français (à l'exception du résumé exécutif et des annexes) et élaboré selon le format fourni en Annexe 1. Ceci inclus une section spécifique sur les axes stratégiques d'orientation pour la période 2017-2018.
Produit 3 - Une Présentation PowerPoint en français résumant les principaux constats et recommandations basés sur le rapport pour la réunion avec le senior management du PNUD et le gouvernement.
Produit 4 - Un second draft du rapport d'évaluation comportant les recommandations et commentaires faits sur le premier draft.
Produit 5 - Rapport final : Soumission du rapport final en français.

1.3.3. Méthodologie de l'évaluation

Principes de base de l'approche de l'équipe d'évaluation

La méthodologie de l'évaluation repose sur à un certain nombre de principes qui sont:

i. Un exercice éminemment participatif tout au long du processus de l'évaluation, c'est-à-dire en impliquant les parties prenantes principales concernées par l'évaluation aux divers niveaux: central, régional, local ;
ii. La prise en compte systématique des réalités de l'environnement socio-économique, institutionnel et culturel du pays, ainsi que des enseignements à tirer des expériences passées;
iii. Une analyse qui permet de mettre en évidence les forces, faiblesses, opportunités et risques propres à un tel programme, ainsi que les aspects d'impact, de durabilité et d'appropriation par les nationaux ;
iv. La triangulation (recoupement) et la validation des informations recueillies ;
v. La référence aux indicateurs clefs du programme et des divers projets, nécessaires à évaluer les réalisations et l'état d'avancement par rapport aux résultats attendus, tout en se référant à la théorie de changement afin d'établir le lien entre les interventions et les produits (effets).

L'évaluation a été conduite suivant trois (3) phases distinctes qui sont : (i) Lancement du processus opérationnel de l'évaluation, (ii) Conduite de l'évaluation, rencontres et entretiens ; et (iii) Processus d'élaboration du Rapport final.

1.3.4. La collecte des données nécessaires

La collecte des données s'est faite essentiellement à partir de deux principales sources:

a). La revue documentaire

Dès le démarrage du travail, l'équipe de consultants a collecté et s'imprégnée de la documentation appropriée existante mise à sa disposition notamment les documents suggérés dans les TDR ainsi que ceux demandés par l'équipe de la revue. Une telle revue documentaire vise à valoriser l'information existante, concilier les différentes sources et faciliter en conséquence la mise en cohérence. Toutes les sources d'information significatives et pertinentes ont été analysées.

b). La consultation des acteurs et parties prenantes

Pendant le déroulement de l'évaluation, l'équipe s'est employée à avoir des entretiens avec de multiples acteurs concernés que sont les parties prenantes du Programme. Elle a proposé dans l'agenda soumis, de rencontrer les intervenants tels que:

- L'équipe du Bureau pays du PNUD et les responsables de la mise en œuvre des divers projets en cours (les coordinations des projets du PNUD) et de façon plus spécifique, ceux considérés comme les co-gestionnaires de l'évaluation par les TDR à savoir notamment. la Représentant Résidente Adjointe en charge du Programme, le Team Leader Résilience, le point focal suivi évaluation et l'associé S&E de l'Unité «Oversigh and Management», les chargés de Programme Gouvernance, Paix et Sécurité et Environnement et Energie.
- Le Cadre de coordination de l'UNDAF à savoir, les membres de l'Equipe de Pays (UNCT) et du Comité Technique Inter Agences (CTIA);
- Les agences du Système des Nations Unies concernés par le programme;
- Les ministères et les services publics rattachés impliqués;
- Le groupe de référence;
- Les principaux partenaires au développement (PTF) dans le pays et les organisations donatrices;
- Les services associés, les ONG et autres représentants de la société civile et des bénéficiaires
- Toutes autres personnes ressources, entités et structures appropriées.

Le processus de collecte des données a impliqué une combinaison d'outils quantitatifs et qualitatifs de recherche, des interviews, des questions semi-structurées et la référence à des groupes de discussion selon les cas, les circonstances et le contexte. Ce processus a été plutôt laborieux.

La collecte des informations et des données a permis l'élaboration du rapport structuré comme suit :

1) Un Résumé analytique (Document de synthèse du rapport) ;
2) Une Introduction générale comprenant : le contexte national, l'étendue et objectifs de l'évaluation, l'approche et la méthodologie de l'évaluation ;
3) La Description du programme : présentation de la conception, des objectifs et effets attendus, ainsi que sa pertinence ;
4) Analyse des données : les performances du programme en termes d'efficience, d'efficacité, de durabilité ;
5) Les Conclusions y compris les enseignements appris et les bonnes pratiques ;
6) Les Recommandations et les axes stratégiques d'orientation pour la période 2017-2018 ;
7) Les Annexes du rapport.

1.3.5. Démarche pratique de la mission

Les activités de la phase préparatoire ont fait l'objet d'un rapport initial soumis au bureau du PNUD conformément aux TDR de la revue.

La revue documentaire et les entretiens avec les parties prenantes ont permis dans une certaine mesure de collecter des informations sur (1) la formulation, les conditions de gestion et de mise en œuvre du programme, (2) le niveau des réalisations des produits initialement planifiés, (3) la mesure des indicateurs de performance en termes d'exécution du Programme, (4) les défis majeurs à relever dans l'exécution du Projet et les solutions préconisées par les différents acteurs tout au long du processus, (5) des pistes de recommandations adéquates pour la consolidation des acquis du Programme de coopération et (6) les leçons apprises qui peuvent être mises à profit pour orienter le bureau pays sur des opportunités et ou modifications à prendre en compte pour la mise en œuvre du programme pour la période 2017-2018.

Par la suite, l'équipe s'est attelée à l'analyse des données tout au long du processus de l'évaluation en vue de l'élaboration des divers rapports d'évaluation tels que requis par les TDR.

1.3.6 Les conditions et le contexte de l'évaluation

La mission a été confrontée de bout en bout et sous les aspects essentiels, par un certain nombre de contraintes qui ont constitué des limites au bon accomplissement normal et efficient de l'exercice de la revue à mi-parcours du CPAP 2014-2018.

On peut mentionner par exemple ce qui suit :

- Le déroulement opérationnel de la mission dans le pays au Niger ne semble pas avoir été préparé par le Bureau comme il se devrait. Ceci a eu pour conséquence, entre autres, d'obliger une extension du travail des membres de l'équipe dans le pays afin de réaliser un minimum optimal des tâches prévues.
- La mise en place de l'équipe n'a pas été synchronisée du tout, puisque les consultants nationaux n'ont été sélectionnés que près de 10 jours (1er Décembre) après l'arrivée du consultant international (21 Novembre).

- Certains documents essentiels demandés par l'équipe dès le début de la mission le 28 Novembre, soit n'ont pas été mis à sa disposition, soit l'ont été avec un délai préjudiciable pour leur exploitation en temps opportun.

II.LE CADRE DE COOPERATION DU PAYS

2.1. Résultats de la coopération passée et enseignements tirés

Dans le cadre du précédent programme de pays 2009-2013, le PNUD a contribué à la restauration de l'ordre constitutionnel et la mise en place d'institutions crédibles , grace à des appuis techniques et financiers et à une bonne coordination des partenaires ainsi qu'à une facilitation du dialogue entre les différents acteurs ayant conduit à la tenue d'élections apaisées et consensuelles, et ce malgré les défis du contexte (coup d'Etat militaire et tensions politiques), aux délais (organisation de 9 scrutins en 9 mois), aux procédures et aux enjeux. Le PNUD a ainsi permis de : (i) renouer le dialogue avec les partenaires, processus qui a culminé avec la mobilisation de plus de 100% du déficit de financement du PDES 2012-2015, (ii) et soutenir la formulation de nouveaux cadres stratégiques de développement (ex. : le PDES, Niger Vision 2035, Stratégie de développement durable et de croissance inclusive).

Aussi, afin de faire face à l'important défi de la sécurité alimentaire durable, le PNUD a apporté un appui décisif aux autorités dans la mise en œuvre du plan d'action pour le cadre d'accélération de la réalisation des OMD axé sur l'OMD1 et aussi à l'Initiative 3N (Les Nigériens nourrissent les Nigériens). C'est ainsi que des moyens de subsistance des communautés vulnérables ont été développés en partenariat avec l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO). Pour renforcer la résilience des communautés face aux changements climatiques et à l'impératif de la gestion durable des terres, et de préservation de la biodiversité, le programme, avec d'autres partenaires, (tel que le Fonds pour l'Environnement Mondial, FEM), a soutenu le Niger dans la formulation du document de projet qui lui ont permis de mobiliser environ 130 millions de dollars. Ces acquis du PNUD ont permis de développer des activités génératrices de revenus et les capacités d'adaptation du secteur agricole. De tels résultats ont inspiré les orientations du programme de pays 2014-2018, spécifiquement dans son axe programmatique « Résilience ». En outre, les enseignements tirés des évaluations du programme de pays 2009-2013 ont montré un haut degré de pertinence, de flexibilité et de capacité d'adaptation des populations et des institutions bénéficiaires. Cependant, l'efficacité en matière de renforcement des capacités restait encore aléatoire y compris pour l'amélioration de la parité hommes-femmes. C'est pourquoi, dans le cadre du nouveau programme 2014-2018, le Bureau s'est engagé à renforcer les capacités humaines.

Dans le domaine de la paix et sécurité, au cours de ces cinq dernières années, le PNUD a appuyé les programmes gouvernementaux de consolidation de la paix et de relèvement, essentiellement dans les régions Nord du Niger. Ces programmes mettaient l'accent sur la réinsertion socioéconomique des jeunes vulnérables, par la formation technique et professionnelle, les opportunités de création d'emplois et les activités génératrices de revenu; ainsi que sur la sécurité humaine, et la consolidation de la paix et de la cohésion sociale. Un soutien a été également apporté aux associations et aux coopératives de jeunes et de femmes, à travers des activités d'agriculture et d'élevage à petite échelle.

Par ailleurs, le PNUD a établi des partenariats avec des institutions gouvernementales, à la fois nationales et décentralisées, pour s'assurer de la durabilité et de l'adéquation des interventions avec les priorités nationales.

Il convient de signaler que la bonne concertation et le partenariat avec les bailleurs de fonds sous l'impulsion du PNUD, ont été très productifs et ont permis de mobiliser d'importantes ressources pour le processus électoral, le Programme conjoint Maradi et la consolidation de la paix. Ainsi, faut-il affermir ces partenariats avec le gouvernement, les acteurs non étatiques, le système des Nations Unies et les autres partenaires de développement.

C'est en tirant partie des enseignements du programme pays précédent, que le programme pays 2014-2018 a été proposé sur la base de la volonté partagée du Gouvernement du Niger et du PNUD de raffermir leur coopération compte tenu des résultats de la coopération passée, des bonnes pratiques, ainsi que des possibilités de partenariat avec les autres acteurs de développement ; le tout, en s'appuyant sur la mission et les avantages comparatifs du PNUD.

2.2. Description du programme de pays PNUD-Niger 2014-2018

Le programme de pays pour le PNUD est la base essentielle et privilégiée de coopération avec le Niger et ce a travers les divers axes possibles d'appui du PNUD sur une période donnée. C'est aussi un cadre qui permet d'améliorer la Gestion axée sur les résultats (GAR) et la qualité de la mise en œuvre des interventions.

Le programme de pays répond à deux défis essentiels :

1) Le renforcement des capacités des institutions et des communautés pour une plus grande résilience aux crises, catastrophes et vulnérabilités et au changement climatique ;
2) La sécurité alimentaire d'une part et l'amélioration de la gouvernance, la paix, la sécurité et le développement d'autre part.

Il prend en compte les objectifs du PDES 2012-2015 et du PNUAD pour le Niger 2014-2018.

2.2.1. Axe programmatique RESILIENCE

L'objectif général poursuivi par le programme de pays consiste à *: «Aider à sortir de la logique d'urgence en renforçant les capacités des communautés à anticiper les chocs, risques et à prendre conscience des vulnérabilités, afin de mieux les gérer, par le renforcement de leurs capacités d'absorption, d'adaptation, d'innovation et de recouvrement ».*

Effet 1. **D'ici à 2018, les ménages vulnérables et les communautés ciblées augmentent leur résilience en améliorant durablement leurs moyens de subsistance et leur sécurité alimentaire et nutritionnelle, en gérant mieux leur environnement et en ayant accès aux filets sociaux**.
Indicateurs de résultats

- *Indicateur* 1.1 : Taux de prévalence de l'insécurité alimentaire sévère et modérée pour les ménages.
- *Indicateur* 1.2 : Pourcentage de personnes vivant sous le seuil de pauvreté.
- *Indicateur* 1.3 : Taux de croissance annuelle de la production agricole.
- *Indicateur* 1.4 : Taux de croissance annuel de la production élevage.

Effet 2. **D'ici à 2018, les institutions nationales, régionales et locales appuyées utilisent des systèmes et mécanismes adaptés pour la prévention/gestion des risques/catastrophes, la gestion durable de l'environnement et la sécurité alimentaire.**
Indicateurs de résultats :

- *Indicateur* 2.1 : Taux moyen d'exécution financière des projets et programmes dans le cadre de la gestion/prévention des risques/catastrophes.
- *Indicateur* 2.2 : Taux moyen d'exécution financière des projets et programmes de la politique nationale sur la gestion durable de l'environnement et de la promotion de l'accès aux services énergétiques modernes.

Contributions du PNUD sur le plan de la Résilience

L'action du PNUD porte sur le renforcement des capacités des institutions pour l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, plans et programmes à l'intention des communautés, particulièrement les plus pauvres et les plus vulnérables. A ce titre, le PNUD contribue à : a) l'amélioration de la production et des moyens d'existence, au bénéfice en particulier des femmes chefs de ménages ; b) l'encadrement des producteurs ruraux pour qu'ils maîtrisent mieux les techniques agricoles favorables à l'augmentation et à la diversification des productions ; et c) la préservation et la gestion durable des ressources environnementales.

Contributions du Gouvernement sur le plan de la Résilience

Le Gouvernement a élaboré et met en œuvre depuis 2013 un programme pilote de Faim zéro et dès 2014 a lancé à grande échelle les programmes de l'Initiative 3N pour renforcer la résilience des populations face aux chocs alimentaires et par ce biais, opérationnalise l'axe Résilience du PDES.
A partir de 2013, le Gouvernement mobilise des ressources et renforce la mise en œuvre de programmes spécifiques à la gestion durable des ressources naturelles et de la biodiversité.

Contributions des autres Partenaires sur le plan de la Résilience

Le système des Nations Unies et la Banque mondiale, en partenariat avec les instances bilatérales et multilatérales contribuent à : (i) renforcer les capacités techniques, institutionnelles et (ii) développer des programmes conjoints pour appuyer le renforcement de la résilience des communautés.

Les ONG et les organisations de la société civile se mobilisent aussi pour promouvoir la sensibilisation, la communication, le plaidoyer sur l'efficacité des actions de développement à la base.

2.2.2. Axe programmatique: GOUVERNANCE, PAIX ET SECURITE

Effet 3. (**Effet PNUAD 4)**
D'ici à 2018, les institutions nationales et locales, les communautés et les groupes ciblés sont dotés de capacités pour assurer la bonne gouvernance et l'état de droit.

- *Indicateur 1.1* : Pourcentage (%) des institutions démocratiques clefs : Parlement, Médiature, Conseil supérieur de la communication, Conseil national du dialogue politique (CNDP), Cour constitutionnelle, Commission nationale des droits de l'homme des libertés fondamentales (CNDHLF), Cour des comptes, Haute autorité à la consolidation de la paix (HACP) et Commission nationale de dialogue social (CNDS) – disposant d'un programme d'activités opérationnel.
- *Indicateur 1.2* : Pourcentage (%) des dépenses sectorielles intégrées dans le cadre de dépenses à moyen terme global.
- *Indicateur 1.3* : Rang du Niger/indice de corruption (Transparency International).
- *Indicateur 1.4* : Taux de participation des femmes (Parlement, Gouvernement, haute fonction publique).

Effet 4. (**Effet PNUAD 5)** : **D'ici à 2018, les institutions nationales et locales et les communautés ciblées assurent la sécurité des biens et des personnes et le fonctionnement des mécanismes de consolidation de la paix**.

- Indicateur 2.1 : Taux de réduction des conflits en zones à risque.
- Indicateur 2.2 : Pourcentage (%) de structures nationales en charge de la paix dotées de mécanismes opérationnels de prévention et gestion de conflits mises en place.

Contributions du PNUD dans le domaine de la Gouvernance, Paix et Sécurité

L'appui du PNUD porte sur le renforcement des capacités des acteurs étatiques et non étatiques, les communautés vulnérables notamment les femmes, les jeunes et les organisations de la société civile dans le but d'améliorer la gouvernance démocratique, administrative, économique, locale ainsi que la paix et la sécurité. A cet effet, le PNUD met un accent particulier sur l'accès des jeunes des deux sexes à des opportunités de création d'entreprises et d'emplois indépendants décents, durables et de qualité, afin d'en faire de véritables acteurs du développement de leur communauté et du pays.

Le PNUD a appuyé l'organisation des élections, la mobilisation des femmes et l'amélioration de leur niveau de représentation dans les institutions démocratiques et les sphères de décision. En outre, le bureau contribue à l'amélioration de l'accès à la justice et au respect des droits de l'homme.

Le PNUD accompagne aussi la mise en œuvre de la politique nationale de modernisation de l'Etat, en appuyant les réformes et la modernisation de l'administration publique, l'amélioration de la qualité des services aux usagers et la lutte contre les mauvaises pratiques comme la corruption. En outre, il renforce la décentralisation et le développement économique régional et local.

De façon particulière, le PNUD joue un rôle clef en matière de gouvernance économique pour la gestion stratégique du développement.

Contributions des autres partenaires en Gouvernance, Paix et Sécurité

- Appuis financiers pour la gouvernance démocratique et les élections : France, Etats Unis, Espagne, Danemark, Belgique.
- Appuis-conseils du système des Nations Unies : Luxembourg, Japon
- Appuis-conseils, plaidoyer et financements en gouvernance économique : Banque mondiale et Fonds monétaire international (FMI)
- Contributions financières pour l'assistance juridique et judiciaire : Union Européenne.
- Appuis-conseils dans la politique nationale de décentralisation et le plaidoyer pour la mobilisation de ressources : Belgique, Suisse, France.
- Suivi-évaluation par le système des Nations Unies : Banque mondiale, FMI, BAD.
- Mise en œuvre de la SDS : appuis de l'UE, Danemark et système des Nations Unies.

2.2.3. L'axe transversal Genre

On note une situation de déséquilibre général en faveur des hommes (disparité de genre) ainsi qu'une pauvreté plus accentuée dans les zones rurales, touchant plus les femmes que les hommes. En effet, on assiste à des inégalités et iniquités dans la répartition, le contrôle et la gestion des ressources entre les hommes et les femmes. En parallèle, l'expérience montre que les femmes sont indispensables à l'amélioration des conditions de vie de leurs familles et celle des communautés.

La question de Genre n'a pas été traitée dans le programme de pays comme un axe programmatique spécifique mais plutôt comme une thématique transversale prise en compte en tant que tel par rapport au niveau de l'intégration et/ou de la promotion du genre et de l'autonomisation de la femme à travers diverses interventions du programme. Seul un système de marqueur initié lors de la conception du programme et variant de 0 à 3, (le code 3 marquant la prise en compte principale), est censé permettre d'identifier les projets et interventions qui prennent en compte la question du genre. A titre d'exemple par rapport aux marqueurs Genre, sur 43 projets 10 sont marqués « Gender3 » (23%). En fait, telles que le confirme le PNUD lui-même, il ne faut pas se fier au marqueur pour identifier la prise en compte du genre

étant entendu que par exemple, un projet marqué Gender0 peut très bien traiter largement de la question du genre.

2.2.4. Les Ressources du programme de pays 2014-2018

Les engagements financiers initiaux prévus du PNUD pour le volet Gouvernance, Paix et Sécurité s'élèvent à 55 031 867 USD et 54 667 658 USD pour le volet Résilience, soit au total 109 699 525 USD pour le programme de pays 2014-2018 dont 47 489 900 USD sur fonds propres et 62 209 625 USD à mobiliser auprès d'autres partenaires au développement et du Gouvernement.

Le PNUD s'est engagé à poursuivre le développement de partenariats stratégiques et une mobilisation de ressources renforcée pour une diversification des donateurs tout en assurant une meilleure visibilité des actions du PNUD.

Le Gouvernement de son côté s'est engagé lors de la formulation du programme de pays, à assurer une contrepartie au financement du programme de l'ordre de 1 000 000 USD.

2.2.5. Conception / formulation du programme pays

Les conditions d'exécution d'un projet/programme prennent racine dans le Document de projet (Prodoc), qui lui-même prend racine dans les priorités nationales. Il est reconnu que la conception et le montage des projets/programmes est une étape déterminante dans le cadre de leur mise en œuvre puisqu'ils en déterminent la qualité et la faisabilité. Pour cette raison, cette étape devrait être aussi participative que possible et impliquer de préférence l'ensemble des principaux intervenants concernés pour échanger et s'accorder sur le programme.

En l'occurrence, dans le cadre du CPAP, les deux partenaires principaux, à savoir le Ministère du Plan et le PNUD, ont ensemble conçu le programme de façon participative. En effet, le processus de formulation du CPAP a fait l'objet d'échanges entre le PNUD, le Ministère du Plan, les ministères sectoriels et autres institutions nationales concernées, les organisations de la société civile et les partenaires techniques et financiers intervenant au Niger. Une séance de validation a été organisée au niveau national à laquelle ont été conviées toutes les parties prenantes.

Lors de la formulation du CPAP, afin renforcer l'efficacité des interventions du PNUD, les principes suivants devraient servir de référence dans le processus formulation:

- La rupture avec l'approche classique basée sur une multitude de projets disséminés sur le territoire national ;
- La recherche de synergies et d'effets de levier pour une approche cohérente et équilibrée entre appuis stratégiques et programmes opérationnels ;
- L'approche programme avec une réduction des domaines d'intervention en vue d'optimaliser l'impact potentiel sur l'amélioration du bien-être des populations des zones bénéficiaires ;
- Le renforcement du ciblage géographique pour atteindre les populations les plus vulnérables ;
- La cohérence des interventions identifiées dans le CPAP avec les cadres stratégiques tels que le PDES, l'I3N, etc., et
- L'intégration systématique des thématiques transversales que sont le genre, le renforcement des capacités, l'accès aux services sociaux, etc.

Cependant, dans le document de programme de pays, l'analyse de la situation ne fait pas spécifiquement cas d'un diagnostic relatif aux aspects genre et à la situation de la femme, malgré leur importance dans

les questions de résilience, de gouvernance de la paix, et de la sécurité. Une telle analyse aurait sans doute conduit à la prise en compte de la question de genre comme axe programmatique spécifique et marquer ainsi l'importance de ce volet dans la stratégie de coopération Niger-PNUD.

Des marqueurs variant de 0 à 3 ont été institués pour classifier les projets et interventions par les caractéristiques suivantes:

- *Note 3 pour les projets ayant l'égalité entre les sexes comme principal objectif.*
- *Note 2 pour les projets ayant l'égalité entre les sexes parmi leurs objectifs.*
- *Note 1 pour les projets contribuant en partie à l'égalité entre les sexes mais pas de manière significative.*
- *Note 0 pour les projets qui ne visent pas contribuer à l'égalité entre les sexes*

Dans le cadre du programme, un certain nombre de projets opérationnels ont été formulés en conséquence des effets et produits attendus du programme. Cependant, certaines interventions n'ont fait l'objet que d'un PTA de CPAP sans document de projet formel. En effet, les projets conventionnés ont un document de projet qui guide leur mise en œuvre, les projets financés sur fonds TRAC ne disposent pas d'un cadre de référence, de théories de changement et d'un cadre logique qui permettent de mesurer précisément les progrès en termes de contributions aux produits du CPAP et de corriger si nécessaire les interventions en cours de mise en œuvre.

2.2.5.1. La validité de la conception

Les cadres logiques

Le PNUD a bien veillé à la cohérence entre le CPD/CPAP et le PDES, la matrice de résultats du PNUAD, les OMD (puis ODD) ainsi que les activités de S/E.

Comme observations, l'équipe d'évaluation a noté ce qui suit :

- Un cadre logique a été élaboré et les éléments essentiels ont été pris en compte tels que les produits, les indicateurs, les données de la situation de référence, les hypothèses et risques.
- La présentation du cadre logique ne permet pas facilement d'établir une liaison directe de cause à effet entre « les effets » du CPD/UNDAF et « les produits » du CPAP. En effet, l'ensemble des produits est regroupé sous tous les effets comme s'ils contribuaient tous ensemble à la réalisation des mêmes effets.
- Un certain nombre de projets ne font pas l'objet de document formel de projet. En effet, les projets conventionnés ont un document de projet qui guide leur mise en œuvre, les projets financés sur fonds TRAC ne disposent pas d'un cadre de référence, de théories de changement et d'un cadre logique qui permettraient de mesurer précisément les progrès en termes de contributions aux produits du CPAP et de corriger si nécessaire les interventions en cours de mise en œuvre.

Globalement, en termes de validité de la conception, on peut se poser la question au sujet du réalisme de certains résultats surtout en rapport avec les défis du contexte et des réalités de l'environnement national telles que : (i) la vaste étendue du pays sachant que la dispersion du programme dilue l'impact des interventions et la visibilité du PNUD, et entraîne des coûts de transaction et de suivi élevés, (ii) la situation d'insécurité dans certaines régions limitant l'accessibilité et empiétant sur la réflexion stratégique. Dès lors, on peut se demander s'il n'est pas pertinent de rationaliser les interventions.

La prise en compte du Genre

Des insuffisances ont été notées par rapport à la lisibilité du Genre dans le document et surtout en ce qui concerne la formulation des indicateurs. En effet, la plupart des produits qui invoquent le genre ne font pas l'objet d'indicateurs qui permettent d'évaluer le niveau d'atteinte ciblé lors de la réalisation des effets. Ceci est dû probablement au fait que, lors de la formulation du programme de pays, la thématique Genre n'a pas été prise en compte comme une composante spécifique mais plutôt transversale.

Par ailleurs, le système de marqueurs initié lors de la conception du programme pour codifier le degré de prise en compte du Genre ne serait pas si fiable comme le confirme le PNUD lui-même. L'explication serait que le marqueur lors de la formulation, n'est pas nécessairement similaire lors de l'intervention puisqu'un projet marqué gender1, peut se révéler être gender3, de même qu'un projet gender 0 peut se classer déjà un niveau supérieur lors de la réalisation des activités. En outre, ce sont les produits du CPAP qui sont marqués, et il se trouve que plusieurs projets peuvent contribuer à l'atteinte d'un produit du CPAP ; or tous les projets ne sont pas forcément marqués de la même manière. C'est dire que la catégorisation se dilue, ce qui peut créer, à certains égards, une confusion.

2.2.5.2. L'approche programme

Le CPD dispose que l'approche programme devra être privilégiée à travers les montages institutionnels appropriés, dans le sens du processus « Unis dans l'action » inscrit dans la réforme du système des Nations Unies. L'approche programme explique peut-être le fait que certaines interventions, considérées comme des projets non conventionnés, ne font pas l'objet ni de document de projet (Prodoc) standard formalisé, et n'ont pas de structures propres de gestion (direction de projet, comité de pilotage,…), sans doute aussi du fait de l'application des directives de la HACT qui responsabilisent davantage les partenaires de réalisation.

Leur présentation se limite au PTA et leur impact pourrait être renforcé s'ils étaient structurés dans une logique d'intégration des activités. Dans cette optique les projets seraient regroupés dans des composantes, dont les résultats convergent vers un objectif bien précis. Les autres projets ayant un Prodoc formel sont considérés conventionnés.

2.3. La pertinence du programme PNUD/Niger 2014-2018

La pertinence du programme de pays peut s'analyser par rapport à différentes références.

Par rapport aux politiques et stratégies nationales

Le programme de pays 2014-2018 a pris en compte les objectifs de cadres globaux de base que sont l'initiative 3N et en particulier le PDES 2012-2015 à travers :

- Domaine de coopération Gouvernance, Paix et Sécurité : Axe 1 Conditions de durabilité d'un développement équilibré et inclusif, Axe 2 Consolidation de la crédibilité et de l'efficacité des institutions publiques, et Axe 4 promotion d'une économie compétitive et diversifiée pour une croissance accélérée et inclusive.
- Domaine de coopération Résilience : Axe 2 Création des conditions favorables d'un développement équilibré et durable, Axe 3 Sécurité alimentaire et développement agricole durable.

S'agissant de la Résilience, les orientations du programme s'inscrivent dans les politiques et priorités du Niger en matière d'accès aux services énergétiques modernes, de promotion des énergies renouvelables pour limiter les émissions de GES, de développement rural durable et de réduction de la pauvreté. A cet égard, on peut citer :

- Le «Plan d'Action National de Lutte Contre la Désertification et de la Gestion des Ressources Naturelles (PAN-LCD/GRN) du Niger adopté en 2000, intégrant en son sein la lutte contre l'ensablement en tant qu'axe prioritaire ;
- La stratégie nationale de réduction des risques de catastrophe pour la période 2016-2030 pour prévenir les catastrophes et réduire les facteurs de risques;
- La Plate-forme Nationale de Réduction des Risques de Catastrophe (PFN-RRC), cadre fédérateur réunissant toutes les parties prenantes étatiques et non étatiques ;
- Le cadre du Programme d'Investissement Stratégique pour la Gestion Durable des Terres (GDT) ;
- Le Plan environnemental national pour le développement durable, le Programme d'action national pour la lutte contre la désertification et la gestion des ressources naturelles (PAN, 1998) ;
- Les objectifs, stratégies et plans d'action nationaux en matière de diversité biologique (SPANB).

Pertinence par rapport aux missions du PNUD :

Les orientations du CPD/CPAP sont en phase avec le Plan stratégique du PNUD et cet alignement apparait dans la présentation du « Cadre de résultats et des ressources par domaine du programme ». Les axes programmatiques du programme s'intègrent bien dans les avantages comparatifs du PNUD en vertu de son mandat.

La stratégie d'intervention du programme de pays est alignée sur les principes fondamentaux guidant l'action du PNUD que sont la gestion efficace, axée sur les résultats, des ressources internes et de l'assistance au développement, l'alignement sur les priorités nationales, la réduction des coûts de transaction et le recours à la coopération triangulaire et Sud-Sud. Les principes de non-discrimination, d'autonomisation des femmes, d'équité, d'inclusion et de protection des groupes vulnérables sont poursuivis pour soutenir un développement basé sur les droits humains.

Le renforcement des capacités est au cœur du mandat et des programmes du PNUD. Comme le dispose le Plan stratégique du PNUD 2014-2017 : « Notre rôle consistera à faciliter le savoir, à développer les capacités et à favoriser les échanges – le tout étant amorcé principalement par les pays en développement eux-mêmes, en collaboration avec d'autres acteurs concernés ». Le même document stratégique indique ce qui suit : « Les secteurs d'activité sur lesquels le PNUD se focalise sont: (i) l'adoption de modes de développement durable; (ii) l'instauration et/ou le renforcement de systèmes de gouvernance démocratique inclusifs et efficaces; (iii) le renforcement de la résilience ».

Pertinence par rapport aux agences du système des Nations Unies et autres PTF

Le programme pays s'articule autour de deux domaines de coopération du PNUAD pour le Niger 2014-2018, et c'est bien mis en évidence dans la chaine des résultats du programme de pays Niger-PNUD. Le programme de pays est en outre en phase avec les domaines d'action prioritaires identifiés par le plan d'action d'Istanbul 2011-2020 (renforcement de la capacité de production notamment en matière d'infrastructures et d'énergie, promotion de l'agriculture et de la sécurité alimentaire, développement social et humain, gestion des crises, bonne gouvernance et mobilisation des ressources financières), pour les pays les moins avancés auquel le Niger est partie prenante.

Le projet est en cohérence avec la "Stratégie de l'Union Européenne pour la Sécurité et le Développement au Sahel", en particulier dans le domaine du renforcement des capacités de la CEDEAO.

Le programme répond aux objectifs du programme PO/FEM «Gestion Durable des Terres» et s'inscrit dans le cadre du Programme d'Investissement Stratégique (PIS/FEM) pour la Gestion Durable des Terres (GDT) et le programme de travail de TerrAfrica6.

Le Gouvernement a aussi ratifié les différentes conventions des Nations Unies et les Accords internationaux, particulièrement la Convention sur la lutte Contre la Désertification (CCD), la Convention sur la Biodiversité (CBD) et la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC), ainsi que la Stratégie régionale de la CEDEAO/UEMOA pour l'Accès des populations rurales et périurbaines aux services énergétiques modernes (Livre Blanc régional CEDEAO/UEMOA pour l'ASE) » 2006.

Le Niger a adhéré à deux nouvelles initiatives mondiales pour l'énergie durable (SE4ALL) à l'horizon 2030 et le Climat (Fonds vert Climat).

Pertinence par rapport aux bénéficiaires

La stabilisation des populations, la consolidation de la paix et la sécurité, le renforcement des capacités humaines et institutionnelles répondent bien aux besoins des populations et en particulier ceux des couches vulnérables dans le tissu économique, ainsi que les jeunes et les femmes.

Les besoins spécifiques des femmes et des hommes dans l'exécution des activités ont été bien circoncis et la réponse appropriée. Ce qui explique les résultats satisfaisants obtenus par rapport aux interventions du programme. Pour les aspects Genre, le programme est en phase avec la Stratégie du PNUD sur l'égalité des sexes 2014-2017 et de la Politique nationale Genre (PNG) qui vise notamment la promotion équitable de la situation et de la position sociale de la femme et de l'homme au sein de la famille et dans la communauté et au sein de l'économie de marché.

IV.ANALYSE DES DONNEES : LES PERFORMANCES DU PROGRAMME DE PAYS

4.1. Efficience

4.1.1. La gestion du programme

Comme indiqué précédemment dans la section « Pertinence », la stratégie de base de l'intervention du programme de pays est alignée sur les principes fondamentaux guidant l'action du PNUD que sont la gestion efficace, axée sur les résultats, des ressources internes et de l'assistance au développement, l'alignement sur les priorités nationales, la réduction des coûts de transaction et le recours à la coopération triangulaire et Sud-Sud. Les principes de non-discrimination, d'autonomisation des femmes, d'équité, d'inclusion et de protection des groupes vulnérables sont poursuivis pour soutenir un développement basé sur les droits humains.

Par ailleurs, de sa conception à sa mise en œuvre, le programme de pays s'appuie sur les principes de la réforme des Nations Unies, notamment ceux ayant trait à la simplification et à l'harmonisation, en opérant conformément aux instruments harmonisés et communs de programmation de pays, s'appuyant notamment sur la matrice de résultats du PNUAD, les dispositions « Unis dans l'action », le suivi et l'évaluation conjoints, et le cadre des résultats et des ressources du CPAP.

La responsabilité de la gestion du programme de pays incombe d'abord au Gouvernement du Niger. Le Ministère chargé du Plan, conjointement avec le PNUD, en liaison avec les ministères

techniques et les institutions concernées, coordonne la planification des interventions du programme de pays, son exécution, le suivi-évaluation, ainsi que la bonne exécution des missions des différents acteurs de la mise en œuvre (OSC, secteur privé, agences des Nations Unies).

Les principaux organismes partenaires de réalisation et parties responsables dans la mise en œuvre du CPAP, en dehors des autres agences du Système des Nations Unies et des organisations intergouvernementales, sont les suivants :

- Dans le domaine de la résilience : le Cabinet du Premier Ministre, les ministères sectoriels, les institutions nationales et décentralisées, les organisations de la société civile, le secteur privé et autres acteurs concernés;
- Dans le domaine de la gouvernance, paix et sécurité : le Parlement, le Cabinet du Premier Ministre, les ministères sectoriels, les institutions nationales et décentralisées, les organisations de la société civile, le secteur privé et autres acteurs concernés.

La plupart des interventions envisagées sont mises en œuvre selon la modalité de « mise en œuvre nationale», et conformément aux principes de la gestion axée sur les résultats. La modalité NIM, pour le Gouvernement comme pour le PNUD, devrait être avant tout un moyen de renforcement des capacités nationales pour une meilleure gestion des projets et programmes. Une telle modalité associe "accountability" (redevabilité), appropriation, bonne gestion et renforcement des capacités. A cet effet, la HACT prévoit que le programme de pays soit mis en œuvre par les entités du gouvernement, des ONG, des organisations intergouvernementales et des organisations des Nations Unies.

Au niveau local, les collectivités territoriales sont les maîtres d'ouvrage des activités et des investissements qui relèvent de leurs compétences conformément aux dispositions législatives et réglementaires qui régissent la décentralisation au Niger.

Le dispositif de gestion doit permettre de :

- Coordonner le suivi et l'évaluation des interventions du programme de pays en tenant compte des systèmes nationaux de suivi-évaluation et de la plateforme de rapportage du PNUD pour la gestion renforcée axée sur les résultats (GAR);
- Appuyer l'amélioration continue de la stratégie d'intervention et de renforcement des capacités à la lumière de l'expérience de mise en œuvre;
- Assurer la gestion financière efficace et transparente des ressources du programme;
- Promouvoir les synergies avec les agences du SNU et les partenaires intervenant dans les domaines couverts par le programme de pays.

En outre, il convient de signaler que la gestion du programme prend en compte :

- Les besoins de renforcer des capacités techniques de gestion du développement de tous les partenaires nationaux et locaux associés aux projets,
- L'amélioration de l'absorption de l'aide extérieure ;
- Le besoin de faire participer les acteurs nationaux et les mécanismes d'exécution et de suivi régulier des progrès en matière d'atteinte des Objectifs de développement durable (ODD).

A cet effet, le gouvernement, en collaboration avec le PNUD, élabore chaque année un Plan de travail annuel (PTA) avec des cibles annuelles à atteindre pour le Programme. Les PTA, qui sont assortis de budgets axés sur les résultats et organisés autour des composantes du CPAP, font l'objet de protocoles et de contrats de performance ad hoc entre le PNUD et les partenaires de réalisation.

4.1.2. Partenariat et rôle des principales parties prenantes

La mise en œuvre du programme de pays 2014-2018 se fait en étroite collaboration avec les autres agences du SNU, les partenaires techniques et financiers intervenant au Niger, les institutions publiques, les OSC et le secteur privé selon les domaines et la nature des interventions et les résultats attendus. Le dispositif de partenariat reflète le cadrage du PNUAD 2014-2018.

L'exécution du programme de pays se fait selon la modalité de mise en œuvre nationale (NIM) qui devrait être avant tout, aussi bien pour le Gouvernement comme pour le PNUD, un moyen de renforcement des capacités nationales pour une meilleure gestion des projets et programmes. En effet, la modalité NIM associe "accountability" (responsabilité de rendre compte), appropriation, bonne gestion et renforcement des capacités.

Nonobstant la volonté du PNUD de promouvoir l'exécution nationale dans le cadre de ses interventions au Niger, l'exécution par des agences a dû intervenir dans certains cas du fait des problèmes liés à la qualité de la gestion de cette modalité et à la faiblesse des capacités des administrations.

4.1.2.1. Les institutions nationales

Le Gouvernement, à travers le Ministère du Plan qui est l'Agence gouvernementale de coordination et le Partenaire principal de réalisation, est coresponsable de la planification, de l'exécution et du suivi de l'impact du programme de pays. Les ministères sectoriels assurent, dans leurs domaines de compétences, la mise en œuvre et le suivi des interventions du programme de pays. Il est également fait appel aux niveaux décentralisés, aux organisations de la société civile et au secteur privé pour la mise en œuvre selon les domaines et la nature des interventions.

Engagement du Gouvernement

Il est attendu que le Gouvernement communique au PNUD, en temps utile, toute information concernant des changements de politique ou de législation pendant la mise en œuvre du CPAP et qui pourraient affecter la coopération.

Les fonds reçus par le Gouvernement et les ONG nationales Partenaires de réalisation doivent être utilisés en conformité avec des réglementations, politiques et procédures nationales conformes aux normes internationales, garantissant notamment l'affectation des fonds aux activités prévues par les plans de travail et la présentation au PNUD de rapports sur la pleine utilisation de tous les fonds reçus dans les six mois après la réception de ces fonds.

Il est attendu que chaque partenaire de réalisation entreprenne tous les efforts raisonnables pour s'assurer que des fonds reçus du PNUD en application du Document de projet (CPAP et plans de travail), ne seront jamais utilisés en soutien à des individus ou d'entités associées au terrorisme.

Le Gouvernement s'est engagé, dans le cadre du programme pays (CPAP), à :

- Formuler des programmes cohérents avec le budget national pour mobiliser les ressources requises en vue de l'opérationnalisation de la stratégie paix-sécurité, le développement de la zone sahélo-saharienne (SDS) et des programmes paix-sécurité du PDES ;
- Coordonner et rationnaliser la gestion des ressources pour mettre en œuvre le programme de renforcement de la crédibilité des institutions républicaines et démocratiques ;

- Rendre opérationnel le programme de renforcement des capacités de l'administration et des collectivités territoriales (modernisation et gestion axée sur les résultats) pour un suivi-évaluation efficace du Plan national de développement économique et social.

En dépit de certains efforts réalisés dans le domaine de la bonne gouvernance et de la transparence dans la gestion des ressources publiques (exemple : nouvelles réglementation des marchés publics, renforcement de capacités, etc.), de nombreuses contraintes subsistent et constituent des limites réelles à l'instauration d'un climat effectif de bonne gouvernance et de transparence dans la gestion de l'Etat : faiblesse institutionnelle, insuffisance des capacités humaines, autant de facteurs qui ont un impact direct sur la coopération avec le PNUD et la mise en œuvre des projets/programmes.

Sur le plan de la coordination, il a été noté lors de la mise en œuvre, un problème de coordination des interventions, ce qui contribue à réduire l'impact attendu des ressources déjà rares, rend difficile la planification nationale, et court le risque de ne pas répondre aux attentes. Pour expliquer la situation actuelle, les éléments les plus cités par certains intervenants sont entre autres : l'inefficacité de l'administration et des structures d'appui, le manque de ressources, l'absence d'une stratégie nationale claire, etc. Alors que le gouvernement aurait intérêt à avoir un outil de synthèse derrière les activités, pas seulement du PNUD, mais aussi des autres bailleurs de fonds et pour le suivi des projets/programmes. Du reste, une telle disposition est prévue dans le document du programme pays : « Une cellule d'appui, comprenant une expertise ciblée et variée, sera établie au sein du Ministère du Plan pour le renforcer dans ses missions de coordination des appuis du PNUD… ».

Il faut noter par ailleurs l'absence de mémoire institutionnelle au sein de l'administration, la mobilité des agents et la mauvaise circulation de l'information (absence de concertation), autant de facteurs qui compromettent la dynamique de la coopération et la performance des projets et programmes.

L'implication des ONG/OSC

En temps normal, les ONG, ainsi que les Organisations à Base Communautaire, peuvent jouer un rôle de promotion, et leurs actions se situent plus dans le domaine de la sensibilisation et de la mobilisation opérationnelle. Leurs interventions, en position charnière entre d'un côté les communautés de base et de l'autre les partenaires au développement et le gouvernement, favorisent la formation d'initiatives, la prise de conscience dans des secteurs déterminés, la participation de la base au processus de développement. Ces organisations ont l'avantage d'être familières du contexte local et sont à même d'assurer une assistance de proximité.

On note que dans le cadre de la mise en œuvre des activités, de telles structures auraient pu être davantage sollicitées et impliquées. Un tel arrangement contribuerait d'une part au renforcement des capacités nationales, faciliterait l'appropriation des acquis des projets tout en semant des graines pour la pérennité des interventions de développement.

Cependant, un cadre de partenariat a progressivement été mis en place en 2016 pour l'utilisation de plusieurs organisations de la société civile dans la mise en œuvre de projets du PNUD avec des lettres d'accords (LOA). Une continuation et un suivi rapproché se poursuivra en 2017.

4.1.2.2. Rôle du PNUD

Conformément au mandat qui lui a été assigné l'Assemblée générale des Nations Unies, il est attendu du PNUD de:

- Continuer de mettre à profit ses ressources et son rôle de coordination de l'action des agences du SNU, et appuyer la mise en place d'accords inter-organisations et de programmes conjoints

pour une réponse intégrant les avantages comparatifs de chaque agence, y compris celles non résidentes ;

- Apporter au gouvernement du Niger un appui technique et financier catalyseur pour la mobilisation de ressources techniques et financières, et la négociation de partenariats avec les autres acteurs de la communauté de développement en vue d'assurer la synergie des actions dans les domaines clés pour la réalisation des objectifs nationaux de développement et des OMD en leur temps, puis des ODD.

Sur la base des rôles ainsi définis, le PNUD a apporté les appuis suivants :
Dans le cadre du PDES 2012-2015, le PNUD a facilité la préparation du cadre d'accélération de l'OMD1 pour soutenir l'élaboration et la mise en œuvre de l'I3N et contribuer à promouvoir la résilience des populations aux facteurs de vulnérabilité, notamment aux plans alimentaire et nutritionnel.
Les domaines prioritaires des OMD qui ont été ciblés sont: (i) l'amélioration de l'accès aux intrants et aux équipements, la gestion durable des terres et la maîtrise de l'eau ; (ii) l'encadrement des petits producteurs et la valorisation des résultats de la recherche (domaine porteur d'emplois, surtout avec le développement des infrastructures agricoles (l'axe 4 du PDES) ; (iii) la protection des ménages agropastoraux vulnérables et du cheptel ; (iv) la diversification et l'amélioration de la qualité de l'alimentation ; et (v) l'amélioration de l'accès aux produits alimentaires en milieu rural et périurbain.

Par la suite, le PNUD a apporté son appui : (i) au lancement officiel des ODD ; (ii) à la mise en place d'un noyau de cadres nationaux formés sur l'intégration des ODD dans les politiques et stratégies sectorielles ; (iii) à l'évaluation finale du Plan de Développement Economique et Social (PDES) 2012-2015, dont les résultats servent à la formulation du PDES 2017-2021, et de la Vision 2035 en ligne avec l'Agenda 2063 de l'Union Africaine ; et (iv) à l'organisation de journées nationales de la femme Nigérienne et de liberté de la presse sur les ODD ; pour ne citer que quelques exemples.

De plus, grâce à des formations, des appuis et à la mise en service de la plateforme de gestion de l'aide (PGA), le PNUD contribue à faciliter la coordination, la transparence, l'harmonisation des interventions des partenaires de développement, et à accroitre la capacité d'absorption des ressources pour une bonne exécution du PDES

L'appui du PNUD au système des Nations Unies

La résolution pertinente de l'Assemblée générale souligne également que « tout en étant géré par le Programme des Nations Unies pour le développement, le système des Coordonnateurs Résidents appartient à l'ensemble du système des Nations Unies pour le développement ; son fonctionnement devrait être participatif et collégial, et les entités concernées devraient se rendre des comptes mutuellement ».

L'exercice du Plan-cadre des Nations Unies pour l'assistance au développement PNUAD/UNDAF, offre un excellent cadre pour une coopération dynamique des Institutions du Système des Nations Unies, coopération élargie éventuellement à d'autres bailleurs de fonds. L'UNDAF est un document central de référence pour la planification des activités des Institutions du SNU au niveau national à travers des groupes thématiques de travail. A ce propos, le PNUD est chef de file du domaine de coopération : Gouvernance, paix et sécurité. En tant que tel, l'UNDAF devrait servir à consolider la coopération dans le cadre des programmes opérationnels. Il est considéré comme une contribution à la mise en œuvre du PDES complet à travers les matrices de résultats.

Les activités de coordination ont été variées ; quelques uns des résultats sont :

Par exemple en 2015 :

- La programmation conjointe a été largement promue notamment en faveur de la résilience et de la consolidation de la paix (par exemple la mise en œuvre de la planification conjointe dans les communes de convergence, sachant que le Niger (Haut-Commissariat, I3N) considère les Communes comme un maillon essentiel du développement et en fait sa porte d'entrée pour la mise en œuvre de son programme ; une note conceptuelle de mobilisation des ressources auprès du Luxembourg (10 millions USD) en faveur de la résilience) ;
- Les ressources ont pu être mobilisées pour la mise en œuvre des activités humanitaires et d'urgence, dans le cadre spécifique des besoins du pays ;
- Le nouvel agenda de développement a été vulgarisé ;
- Appui au gouvernement pour la réalisation des ODD et des activités relatives à l'agenda 2030 ;
- Appui au gouvernement pour l'intégration de l'approche basée sur les Droits Humains dans les programmes ;
- Renforcement de la coordination humanitaire et appui à la consolidation de la paix.

Le Coordonnateur résident anime les réunions mensuelles des Chefs d'Agence du SNU avec parfois des thèmes précis à débattre selon l'institution d'accueil. Les groupes thématiques quant à eux, se réunissent tous les mois.

En 2016, d'après des évaluations effectuées, le PNUD a apporté une contribution substantielle aux activités du Coordonnateur Résident, en appuyant le renforcement de capacités des acteurs de l'Etat dans la méthodologie d'alignement des documents de planification aux ODD et une évaluation préliminaire de la prise en compte des cibles ODD dans les documents de planification existants.

Le PNUD a initié et joue le premier rôle, avec le SNU et les PTF, dans l'identification des besoins de statistiques relatives aux ODD, pour faciliter le suivi/évaluation de la mise en œuvre de la Vision2030. A cet effet, un mapping des besoins statistiques sera sans doute finalisé courant 2017. Le PNUD a également joué, un rôle stratégique et mobilisateur pour la coordination des contributions du SNU dans le processus électoral. En plus des aspects administratifs et financiers du bureau du CR (suivi des budgets, recrutement de staffs, appuis logistiques), le PNUD dirige le dialogue politique entre le Gouvernement et les PTF dans le cadre de la Coordination de l'Aide, et co-préside les groupes thématiques Inter-agence (CTIA), Genre et Droits humains et OMT. En assurant cette coprésidence, le PNUD contribue à instaurer une nouvelle dynamique au sein de ce groupe et facilite aussi les interactions avec les partenaires nationaux sur les questions stratégiques comme la revue de la politique nationale « Genre », l'élaboration du plan d'action de la Résolution 1325, la soumission du rapport des droits humains à l'Examen Périodique Universel (EPU).

Le PNUD participe de plein potentiel aux réunions et décisions de l'Equipe Pays et en assurant la présidence du Comité Technique Inter-Agences (CTIA), coordonne les interventions du SNU en lien avec la mise en œuvre ainsi que les revues de l'UNDAF.

En tant que président du CTIA, le PNUD a coordonné les revues de l'UNDAF 2015, le lancement officiel des ODD. Dans le cadre de l'OMT, le PNUD facilite l'opérationnalisation du BOS et la mise en œuvre des activités UNCARES, et a servi de formateur UNCARES notamment sur les aspects stigmatisation et discrimination.

Le PNUD, avec les autres agences, est engagé dans le processus du programme et cadre budgétaire unique commun à travers notamment l'application des principes de « Delivering as one ». En effet, sous l'impulsion du PNUD, les partenariats entre les agences du système des Nations Unies (UNDP, UNCDF, UNFPA, UNICEF, OMS, FAO, PAM) dans le cadre du Programme Conjoint Maradi et de l'approche "Commune de Convergence", a permis une synergie d'action dans la logique du «Delivery As One ». En outre, plusieurs processus communs ont été conduits à travers l'OMT avec notamment

l'opérationnalisation du « Business Operations Strategy » (BOS) avec une feuille de route et la signature de plusieurs contrats communs à long terme (LTA). Ainsi, en tant que vice président de l'OMT et président du sous-groupe BOS, le PNUD a travaillé à l'opérationnalisation du BOS et a ainsi facilité des formations de l'OMT sur les mécanismes de mise en œuvre du BOS, l'élaboration de sa feuille de route et le « cost benefit analysis ». Par ailleurs le PNUD a activement travaillé à la mise en œuvre effective de la HACT et la conduite de la micro-évaluation.

Cependant, des défis demeurent et les concertations se poursuivent afin d'améliorer l'approche commune entre les Agences.

Adéquation de la structure du Bureau pays avec les activités

La situation de sous-effectif du Bureau pendant un certain temps affecte d'une certaine manière, l'utilisation des ressources – humaines et matérielles – dans la réalisation des activités. L'évolution de l'effectif a donné lieu à une série de restructurations des tâches au niveau du Bureau, en vue d'adapter les ressources humaines aux activités du PNUD : team leader et chargé de programme et suivant un grand nombre de projets et diverses interventions à la fois. Une telle surcharge mérite d'être revue.

La recherche de performance et de professionnalisme devrait sous-tendre en permanence toutes les actions de formation du personnel, et au besoin, il faudrait éventuellement redistribuer les responsabilités et les tâches dans la configuration du nouvel organigramme du Bureau qui spécialise les unités pour une meilleure prise en compte des questions en relation avec leur mandat (Pauvreté, Gouvernance, Résilience/Environnement, Genre).

Il y aurait lieu, pour le PNUD donc, de veiller à l'amélioration des processus et réduction des délais avec le « Standard Operating Procedures » actualisé et le nouveau mécanisme de suivi du plan, un roster pour accélérer les recrutements, et l'utilisation des LTA communs avec une participation active à Operations Mangement team.

Nombreux sont les intervenants rencontrés par l'équipe d'évaluation qui évoquent la complexité et la lourdeur des procédures du PNUD, sans compter les changements qui interviennent parfois à leur surprise.

Appréciation du rôle du PNUD par les intervenants

Les insuffisances relevées

Généralement, les intervenants s'accordent pour signaler les limites des capacités financières du PNUD. Il en est ainsi eu égard principalement : (i) à l'idée qu'ils se font en considération du rôle de leadership du PNUD parmi les autres partenaires techniques et financiers de développement ; et (ii) de son statut reconnu d'autorité morale. C'est dire que leur appréciation ne semble pas pour autant se référer nécessairement à des ratios financiers particuliers de mesure ou de référence du financement du développement. Ils ont aussi observé l'amenuisement des ressources du PNUD au cours du temps.
Pour certains intervenants, le PNUD initie souvent des programmes pertinents, puis se retrouve en partie marginalisé. Alors, comme le proposent certains acteurs, l'intervention du PNUD aurait pu intégrer, de préférence dès le départ, l'action des autres bailleurs qui seraient ainsi en position d'assurer le relais ou le cofinancement. Pourtant, le PNUD affirme pratiquer habituellement la concertation lors de la conception et de la programmation de la plupart de ses interventions, et continue de s'impliquer par la suite dans l'évolution de la situation des projets et d'être prêt à mener des actions complémentaires de mobilisation de ressources nécessaires afin d'aider le gouvernement. Dans tous les cas, les

engagements financiers du PNUD, fussent-ils considérés faibles, ont un caractère catalytique certain et notoire, et suscitent un intérêt particulier chez les bénéficiaires.

Les forces du PNUD

Les parties prenantes en général considèrent que le PNUD a ses propres points forts, dont en particulier : une perspective conceptuelle toujours actualisée, une aptitude avérée à influer sur les politiques à mener et à renforcer les capacités et, de longue date, un rôle de partenaire fiable, travaillant dans différents secteurs et avec de multiples parties prenantes, souvent sur des questions particulièrement sensibles. Il faut également mentionner son réseau de pays très important et une fonction de coordination fondamentale au sein du système des Nations Unies pour le développement renforcent encore ces atouts.

Le PNUD a une bonne connaissance et une grande culture de l'environnement local ce qui contribue à une meilleure efficience et adéquation de ses interventions.

L'équipe d'évaluation a noté que l'unanimité se fait au niveau des intervenants pour reconnaître une certaine autorité morale du PNUD. Le PNUD est reconnu aussi comme ayant des avantages comparatifs sur le plan global, et en particulier au plan politique, développement humain et gouvernance, planification de cadre stratégique. Sur ces points en particulier, les intervenants considèrent que le PNUD peut jouer un rôle de rassembleur. La place du PNUD s'est confirmée de façon spéciale avec sa participation active à la formulation des différentes stratégies : le PDES, les domaines de l'environnement, du changement climatique, de l'Energie, de la consolidation de la paix ainsi que l'appui au processus électoral.

4.1.2.3. Les partenaires au développement

Le système des Nations Unies

Le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF) est le principal outil de mise en œuvre de la réforme des Nations Unies. Il est conçu pour renforcer la coordination, la cohérence et la synergie des interventions des Fonds, Programmes et Institutions Spécialisées et garantir leur alignement sur les Objectifs de l'agenda pour le Développement et les priorités des pays bénéficiaires. L'UNDAF Niger 2014-2018 est ainsi la réponse collective et intégrée du Système des Nations Unies aux priorités nationales définies dans le Plan de Développement Économique et Social (PDES) 2012-2015 étendu à 2016. L'Équipe de Pays des Nations Unies a conduit l'exercice de formulation de l'UNDAF 2014-2018 en étroite collaboration avec le Gouvernement. L'approche participative et inclusive a permis au SNU et à ses partenaires de construire une vision commune sur les lignes directrices et les avancées de la réforme des Nations Unies et leurs liens avec les priorités nationales.

Trois domaines de coopération ont été identifiés à savoir : (i) Résilience - Sécurité alimentaire et nutritionnelle, Gestion environnementale, Prévention et gestion des risques et catastrophes- ; (ii) Développement social et Capital humain ; et (iii) Gouvernance, Paix et Sécurité. Ces domaines sont déclinés en cinq effets UNDAF.

Le mécanisme de coordination et de suivi de l'UNDAF repose sur : (i) un Comité de pilotage de haut niveau composé de l'Équipe de Pays et des membres du Gouvernement ; (ii) un Comité technique conjoint composé du Comité Technique Inter Agences (CTIA) et des représentants de l'Administration ; (iii) les trois groupes de travail sur les domaines de coopération, le groupe technique suivi et évaluation et les autres groupes thématiques.

Une revue à mi-parcours de l'UNDAF 2014-2018 a été menée sous le leadership du Gouvernement du Niger. Elle reflète la façon dont chaque agence a contribué, depuis début 2014, aux objectifs communs et a identifié les domaines nécessitant un appui supplémentaire en gestion de projets/programmes ou à travers de nouvelles stratégies de mise en œuvre.

Le SNU, en articulation avec les autres PTF, appuie le Gouvernement et les autres acteurs nationaux, dans la mise en œuvre du plan intérimaire, l'élaboration du Plan 2017-2020 intégrant les ODD, et dans les réflexions et l'élaboration de la Stratégie de croissance inclusive et de développement durable (SDDCI).

Au niveau opérationnel, l'UNCT est chargé de mettre en place les pré-requis pour la formalisation de l'approche « Delivery as One ».

Les autres Partenaires de mise en œuvre

L'Equipe de la Revue à mi-parcours a noté la disponibilité des autres partenaires au développement, aussi bien multilatéraux que bilatéraux, à coopérer avec le PNUD dans les secteurs de leurs intérêts respectifs, surtout dans des secteurs à sensibilité politique (exemple de l'appui aux élections). Quelques-uns de ces partenaires au développement se sont félicités de ce qu'ils réalisent déjà avec le PNUD et souhaitent poursuivre dans le même sens. Ils apprécieraient d'être informés dès la phase de conception des projets et programmes.

D'autres partenaires estiment que certaines faiblesses enregistrées au niveau des projets sont dues entre autres au manque d'harmonie entre certaines de leurs interventions respectives (faiblesses de coordination dans la planification et la mise en œuvre de certaines actions, par exemple toutes les agences ne participent pas aux réunions Groupe techniques thématique résilience (GTTR), et aussi à l'inadéquation entre le mode d'intervention et le contexte local (par exemple : le besoin, dans certains cas, de projets pilotes ou habilitant pour soutenir les appuis catalytiques, ou encore des zones difficiles d'accès, ainsi que de faibles capacités d'exécution de certaines Communes).

Les partenaires techniques et financiers doivent veiller à la coordination de cadre global et sectoriel du partenariat par exemple dans le cadre du comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE/DAC).

L'équipe de l'évaluation à mi-parcours estime effectivement que les partenaires au développement aideraient mieux le Niger en :

- Privilégiant autant que possible la méthode participative par l'association des bénéficiaires cibles tout au long du processus de définition, planification, mise en œuvre et évaluation des projets/programmes ;
- Offrant des conseils et avis techniques aux décideurs dans l'intérêt du pays ;
- Etablissant un courant de concertation pour une meilleure complémentarité ;
- Prenant en compte l'efficience et les conditions de pérennisation des interventions de développement.

Tableau 1. Programme de pays 2014-2018 : Stratégie de partenariat

PARTENAIRES	CONTRIBUTIONS ATTENDUES
Domaine de Coopération – Résilience	
« L'élaboration/la prise en compte des plans de résilience doit s'appuyer sur/renforcer (i) l'architecture nationale, le leadership et l'appropriation nationaux (ii) une approche multi-acteurs (gouvernement/PTF/communautés/organisations de la société civile, ONG et secteur privé/autres acteurs », Représentant Résident, Rapport de Mission 9/2013	
Gouvernement, avec la communauté humanitaire et organisations de développement	- Programme pilote Faim Zéro - Lancement à grande échelle des programmes I3N - Mobilisation de ressources pour le renforcement des programmes gestion des ressources naturelles (GRN) et biodiversité - Mécanismes d'anticipation et de coordination des urgences et de gestion des situations de crise et catastrophes naturelles
Système des Nations Unies, BM, coopération bilatérale et multilatérale (UE…)	- Renforcement des capacités techniques, institutionnelles - Développement de programmes conjoints ou initiatives concertées pour appuyer le renforcement de la résilience des communautés dans le cadre de la mise en œuvre du MAF et de l'initiative 3N, notamment dans le contexte de l'approche des communes de convergence - Appui financier - PNUD en particulier : ° Appui des structures gouvernementales et collectivités (communes, régions) pour formulation, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des programmes concourant à la résilience des communautés sur les plans technique et financier ° Actions de renforcement des capacités des structures gouvernementales pour contribuer à l'efficacité et à l'efficience des programmes dans le domaine de la résilience ° Soutien aux initiatives de mobilisation des ressources et lancement de projets novateurs ° Mobilisation de VNU (adaptation au changement climatique ; réduction des crises et catastrophes)
ONG/OSC	- Contrôle citoyen de l'action publique - Formation et sensibilisation des populations de concert avec les partenaires au développement - Communication et plaidoyer sur l'efficacité des actions de développement à la base - Accompagnement dans la mise en œuvre des interventions
Secteur privé	- Etudes, formations, livraison de services selon les besoins
Domaine de Coopération – Gouvernance, Paix et Sécurité	
PARTENAIRES	**CONTRIBUTIONS ATTENDUES**
Gouvernement	- Formulation de programmes cohérents avec budget national pour la mobilisation des ressources et opérationnalisation de la SDS et des programmes gouvernance-paix-sécurité - Rationalisation de la gestion des ressources pour le renforcement de la crédibilité des institutions républicaines et démocratiques - Opérationnalisation du programme de renforcement des capacités de l'Administration et des collectivités territoriales pour la modernisation, GAR et S/E efficace du PDES
UE, France, Espagne, Danemark, Belgique,	- Appuis financiers pour la gouvernance démocratique et les élections - Plaidoyer et contributions financières en matière d'assistance juridique

PARTENAIRES	CONTRIBUTIONS ATTENDUES
Luxembourg, Japon, Suisse	
Système Nations Unies	- Appuis-conseils, financement (Fonds de consolidation de la paix) - PNUD en particulier : o Rôle clé en matière de gouvernance économique / GSD o Coprésidence pour la formulation de stratégies et programmes sectoriels sur les jeunes et financement d'initiatives de création d'emplois o Renforcement des capacités des institutions nationales et promotion de la participation citoyenne en vue de la consolidation de la démocratie, de l'état de droit et de la paix o Mobilisation de VNU (Renforcement de la gouvernance économique ; accès à la justice ; décentralisation ; renforcement des capacités pour l'atteinte de l'OMD5 ; consolidation de la paix ; appui aux processus électoraux)
Banque mondiale (BM) et Fonds monétaire international (FMI)	- Financements en gouvernance économique
UE	- Plaidoyer et contributions financières en matière d'assistance juridique
Belgique, Suisse, France	- Appuis-conseils en matière de décentralisation - Plaidoyer pour la mobilisation ressources
Système des Nations Unies, Banque mondiale, FMI, FIDA, BAD	- Appui au dispositif de suivi-évaluation du PDES 2012-2015 et à l'élaboration de nouveaux outils de planification stratégique
UE, Danemark, système des Nations Unies	- Mise en œuvre de la Stratégie de sécurité et de développement dans les zone Sahélo-Sahariennes
ONG/OSC	- Contrôle citoyen de l'action publique - Formation et sensibilisation des populations avec les partenaires de développement - Communication et plaidoyer sur l'efficacité des actions de développement à la base - Accompagnement dans la mise en œuvre des interventions
Secteur privé	- Etudes, formations, livraison de services selon les besoins
Les partenaires techniques et financiers veilleront à la coordination du cadre global et sectoriel du partenariat (Comité d'Assistance au Développement de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique ou OCDE/DAC) La mobilisation des ressources se fera à travers l'appui à l'organisation de tables rondes et de consultations sectorielles ou thématiques, le plaidoyer, l'aide à l'élaboration de programmes/projets, ainsi que l'appui à l'accès aux mécanismes de financement novateurs (Fonds mondial Palu-TB-SIDA, MCC, FEM, Fondations, Fonds fiduciaires, etc.). Des stratégies conjointes de mobilisation de ressources seront développées et mises en œuvre, y compris au sein du Système des Nations Unies.	

4.1.3. Les aspects financiers du programme

Dans le cadre de la HACT, le rôle du PNUD vis-à-vis des partenaires de réalisation est (i) la vérification de l'exécution des activités conformément aux plans de travail et budgets ; (ii) le contrôle de la cohérence entre les plans de travail et les politiques et programmes nationaux, ainsi que les contributions des autres partenaires techniques et financiers ; (iii) la vérification de l'adéquation entre les dépenses et les activités réalisées; (iv) le contrôle de l'utilisation effective des outils de gestion axée sur les résultats; (v) le renforcement des capacités pour l'établissement des bases de données et des systèmes d'information sectoriels et thématiques; (vi) les achats d'équipements non fongibles, et de tout autre service d'appui dévolu au PNUD conformément aux termes de la lettre d'accord (LOA); (vii) la liaison avec le siège pour le suivi du plan d'action, en rapport avec les agences coopérantes; (viii) la mobilisation de l'appui

technique des agences spécialisées en fonction de leur domaine d'expertise et de leur expérience, ainsi que (ix) le suivi de la HACT et le dialogue sur les procédures et les évaluations.

Les modalités et procédures de transfert des ressources du programme de pays se font sur une base programme et en tenant compte des évaluations macro et micro, réalisées en concertation avec la partie nationale. Les transferts sont basés sur les plans de travail (PTA) signés entre le PNUD et le Ministère du Plan assurant le rôle de Partenaire principal de réalisation du programme.

Tous les transferts de fonds vers un Partenaire de réalisation reposent sur des plans de travail convenus entre le Partenaire de réalisation et le PNUD.

Tableau 2. Planification budgétaire sur la durée du programme (document CPAP)

DOMAINES	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5	TOTAL (US $)
Domaine Résilience	7 357 895	10 933 532	16 606 920	11 861 587	7 907 725	54 667 658
Domaine Gouvernance	7 047 280	12 626 373	20 623 653	9 240 736	5 493 834	55 031 867
TOTAL CPD/CPAP	**14 405 175**	**23 559 905**	**37 230 573**	**21 102 323**	**13 401 549**	**109 699 525**

La mobilisation des ressources

Il est prévu d'intensifier les efforts de mobilisation de ressources afin d'appuyer le cadre de résultats et ressources et garantir la viabilité du programme. La mobilisation des ressources doit se faire notamment à travers, soit l'appui à l'organisation de tables rondes et de consultations sectorielles ou thématiques, le plaidoyer, l'aide à l'élaboration de programmes/projets, soit l'appui à l'accès aux mécanismes de financement novateurs (Fonds mondial Palu-TB-SIDA, MCC, FEM, Fondations, Fonds fiduciaires, etc.). Des stratégies conjointes de mobilisation de ressources sont développées et mises en œuvre, y compris au sein du Système des Nations Unies.

Les bailleurs de fonds placent une grande confiance dans le savoir-faire du PNUD dans les domaines pour lesquels ils lui confient des ressources.

La libération de la contrepartie nationale.

Le Gouvernement s'est engagé à mobiliser à titre de contrepartie, en nature et en espèces, l'équivalent de un million de dollars US (1 000 000). Il est responsable du dédouanement, du transit, du stockage, de la distribution et du contrôle des biens et équipements mis à sa disposition par le PNUD. Il est convenu que le Gouvernement prenne à sa charge les dépenses de carburant, d'assurances, d'entretien et de réparation des véhicules fournis par le PNUD. Aucun impôt, taxe, droit et charge ne pourra être levé sur les biens, équipements ou services fournis par le PNUD.

Les engagements pris par le gouvernement lors de la signature des documents du programme de participer aux ressources des projets/programmes respectifs restent parfois problématiques, surtout par rapport aux délais et conditions de mise à disposition. A ce propos, il convient de noter que les ajustements budgétaires conduits par le Gouvernement pour maintenir la stabilité sécuritaire ont négativement impacté les investissements dans les secteurs productifs et sociaux et limité les capacités des ministères, régions et communes à contribuer à la mise en œuvre des interventions du programme. Il en résulte un préjudice certain dans la mise en œuvre des projets et la performance de leurs résultats.

Du côté du PNUD, il lui revient, de par son mandat, d'appuyer le gouvernement dans les efforts de mobilisation et d'allocation des ressources à travers des consultations sectorielles ou des tables rondes et ce, conformément au plan d'action de l'Administrateur qui vise à transformer le PNUD en une organisation participant activement (en réseau) à des activités génératrices de nouvelles possibilités de

développement grâce à des partenariats stratégiques. Aussi, il est attendu que les efforts de mobilisation de ressources soient intensifiés afin d'appuyer le cadre de résultats et ressources, et garantir ainsi la viabilité du programme de pays et la mise à l'échelle des interventions. La mobilisation d'autres ressources sous diverses formes (partage des coûts, fonds d'affectation, ou contributions monétaires gouvernementales) devrait être entreprise pour assurer le financement du programme de pays. Il s'agit de viser les partenaires au développement aussi bien locaux, nationaux et régionaux (société civile, secteur privé, structures sous-régionales), que de partenaires internationaux (agences de coopération bilatérales et multilatérales, secteur privé, société civile, fondations) représentés ou non au Niger. Ces partenariats devraient permettre d'atteindre des résultats concrets en termes de mobilisation effective de ressources.

Au titre de ressources mobilisées, selon les sources du PNUD, au cours de la période 2016, les fonds mobilisés s'élèvent à un total d'un peu plus de 23 millions USD.

Le Bureau pays a bénéficié de ressources additionnelles TRAC, ce qui a permis de renforcer certaines interventions programmatiques en cours et de cibler plus de bénéficiaires femmes.

En 2016, le PNUD révèle la mobilisation d'environ 15,3 millions USD contre 18,5 millions USD prévus, soit dans l'ordre de 83%. La différence est due à la partie non mobilisée des ressources du fond commun élections de 7,1 millions USD sur 12,9 millions attendus (5,8 millions effectifs).

Les mécanismes internes de mobilisation de ressources (plaidoyer haut niveau du RR/RC, identification et maintien des relations de partenariat, taux d'exécution des projets, suivi de la mise en œuvre du plan de mobilisation de ressources) ont permis la mobilisation de nouveaux financements auprès du Japon, Danemark et Peace Building Fund. Ces mécanismes ont ainsi abouti à des propositions en cours fin 2016 telles que: 5 millions d'Euros du Danemark, 2 millions USD du Japon, 5 millions USD du Luxembourg, 13 millions USD du GEF, ainsi que 10 millions USD du Fond Islamique de Solidarité.

Le PNUD a aussi facilité la mobilisation des ressources techniques et financières pour l'intégration des ODD dans le PDES en cours et dans le PDES 2017-2021.

4.1.4. Suivi-Evaluation

Le Ministère chargé du Plan et le PNUD se sont engagés à organiser chaque année la revue du programme de pays, en concertation avec les agences du SNU et les partenaires techniques et financiers concernés, pour évaluer la contribution des interventions du programme de pays aux résultats attendus. Une telle revue annuelle offre l'occasion d'examiner les rapports annuels de suivi-évaluation, de valider les orientations stratégiques du programme de pays, et d'approuver les programmes de travail et les budgets.

Le Gouvernement s'est engagé également, d'une part à organiser des réunions périodiques de revue du programme, et d'autre part à faciliter les visites de suivi périodiques de fonctionnaires du PNUD et/ou de représentants désignés, y compris les rencontres avec les bénéficiaires, aux fins d'apprécier les progrès et l'impact des interventions, et d'évaluer l'utilisation des ressources du programme.

Les évaluations relatives aux activités du PNUD ont été conformes aux principes directeurs, normes et standards du SNU. Le suivi et l'évaluation du programme sont menés selon les principes de la gestion axée sur les résultats et conformément à l'approche basée sur le genre et l'équité.

Le suivi-évaluation du programme de pays se fait notamment à travers :

- une revue annuelle permettant d'examiner les progrès vers l'atteinte des produits visés ;
- une évaluation externe à mi-parcours en 2016 (évaluation lancée et objet du présent rapport) et dont l'objet est d'apprécier les résultats, les modalités de suivi et d'évaluation et de réorienter au besoin le programme de pays ;
- une évaluation finale du programme en fin de cycle.

Des évaluations spécifiques de projets se mènent dans l'objectif d'en cerner les niveaux de pertinence, d'efficacité et d'efficience, d'impact et de durabilité.

Un cadre de S/E du CPAP devrait être mis en œuvre en cohérence avec le dispositif du S/E du PNUAD et du PDES. Le Gouvernement et le PNUD en sont responsables afin de garantir l'utilisation efficace des ressources du programme, ainsi que le respect des exigences de responsabilité, de rationalisation, de transparence et d'intégrité. Ledit cadre contient, entre autres, le dispositif institutionnel, les informations, les outils et les modalités de mise en œuvre du système de suivi et d'évaluation, ainsi que la fréquence et le dispositif de collecte et de traitement des données et leur diffusion.

Des comités de suivi des axes programmatiques doivent regrouper les différentes parties responsables de la mise en œuvre du programme de pays sous la coordination du partenaire principal de réalisation. Dans la pratique, les partenaires de réalisation soumettent des rapports périodiques sur les progrès, les réalisations et les résultats des projets, décrivant les problèmes rencontrés au cours de la mise en œuvre, ainsi que l'utilisation des ressources qui devra être telle que prévue dans le plan de travail.

Adéquation du suivi et de l'évaluation au contexte des projets/programmes

La mise en œuvre du programme au cours de la période sous revue, a été menée dans le respect des procédures du PNUD ainsi que la prise en compte de la plupart des enseignements tirés et des conclusions de la mise en œuvre du programme pays de la période précédente 2009-2013. Une telle prise en compte a contribué à améliorer le processus de formulation de nouveaux projets et de suivi du programme de coopération du PNUD.

Cependant, quelques faiblesses sont à noter en matière de rapportage, tel qu'en témoignent certains intervenants lors de l'évaluation, et ce, aussi bien en termes de régularité que par rapport à la bonne saisie et expression des données de la mise en œuvre des activités et leurs résultats. Une telle situation de faiblesses observées requiert des mesures à prendre afin de développer et renforcer les capacités des intervenants en suivi-évaluation.

Les audits

Le PNUD, en collaboration avec d'autres agences du système des Nations Unies le cas échéant, et en consultation avec le Ministère chargé du Plan, a la responsabilité de l'organisation d'audits portant sur l'examen et la vérification des dossiers financiers. Les dits audits doivent être réalisés par des auditeurs mandatés ensemble par le PNUD et le Gouvernement.

La communication

La communication, qu'elle soit interne ou externe, joue un rôle clé dans la sensibilisation et la mobilisation des acteurs du développement, et l'appropriation nationale du processus CPD/CPAP. Une stratégie de communication, incluant l'utilisation des NTIC est mise en œuvre avec l'appui de la Coordination ainsi que des partenaires stratégiques et de réalisation pour la promotion, le partage et la capitalisation des résultats du Programme. A travers sa stratégie de communication, des actions conjointes de visibilité sont organisées au niveau de la Coordination.

Cette stratégie appuie la mobilisation des ressources qui fait elle-même l'objet, aussi bien de la part du PNUD que de la Coordination, d'une stratégie détaillée. Ladite stratégie a permis par exemple :

- La communication des résultats de développement sur un site web réactualisé,
- La publication des activités/bonnes pratiques sur les réseaux sociaux,
- La coordination d'interventions telles que le lancement officiel des ODD

De telles réalisations ont contribué à renforcer l'image du bureau pays PNUD comme un partenaire clé de développement du Niger dont il soutient les efforts de mobilisation aussi bien de partenariat que de ressources.

4.1.5. Les défis et difficultés lors de la mise en œuvre du programme

Sur le plan interne au programme de pays

Aussi bien les rapports d'évaluation du PNUD que les témoignages des intervenants relèvent les facteurs qui ont le plus négativement affecté la mise en œuvre normale des interventions en termes de difficultés ; il s'agit notamment des exemples suivants :

- Les aspects financiers telles que : (i) la lenteur des décaissements qui ne rime pas avec la mise en œuvre des activités opérationnelles et saisonnières (non mise à disposition des fonds suffisamment à temps et en montant adéquat) ; (ii) les retards d'adoption des PTA et donc du lancement des activités planifiées ; et (iii) la longueur du processus d'achat des équipements et la sélection des fournisseurs pour les constructions. Une telle situation est parfois de la responsabilité des partenaires de réalisation, par exemple dans la soumission en retard des rapports financiers et techniques. Il convient de signaler à cet égard que, par exemple en 2016, le PNUD a pris des actions correctives en accordant des avances de fonds sur la base d'un programme de travail trimestriel et ce, sans attendre la finalisation des PTA
- Les questions de gestion (mise en œuvre du personnel de gestion des projets), la coordination des activités (la mise en place des mécanismes de coordination et entre les différents partenaires), et le suivi-évaluation (la fragilité du dispositif de suivi et évaluation dans les projets) ; en effet, l'amélioration de la qualité du rapportage pour mieux apprécier les résultats demeure encore un défi. Si le problème subsiste en dépit de l'application des principes de la HACT, c'est dire qu'un certain chemin reste encore à parcourir avant que les partenaires de réalisation ne fassent réellement preuve de toutes leurs capacités nécessaires et de leur responsabilisation prouvée dans la mise en œuvre efficiente des interventions.

D'autres défis de performance relevés sont notamment : (i) l'amélioration de la gestion des connaissances à travers la capitalisation des acquis ; (ii) l'institution des contrats de performance ; et (iii) l'amélioration du suivi des recommandations des audits pour mettre fin définitivement à certaines pratiques récurrentes.

Sur le plan externe au programme

Les principaux risques dans la mise en œuvre du programme de pays concernent (i) l'insécurité et la fragilité de la stabilité politique; (ii) l'insuffisance des financements et des capacités d'exécution technique et financière des programmes ; et (iii) la multiplication des sécheresses, inondations et autres facteurs qui sont à l'origine de crises alimentaires et nutritionnelles à répétition.

En effet, la mise en œuvre de certaines activités de terrain a été handicapée par l'insécurité, notamment dans certaines zones frontalières du pays. De même, la situation sécuritaire régionale a forcé le Niger à augmenter ses dépenses de sécurité au détriment de programmes sociaux et de développement. En conséquence, les ajustements budgétaires entrepris par le Gouvernement pour maintenir la stabilité sécuritaire ont négativement impacté les investissements dans les secteurs productifs et sociaux et limité aussi les capacités des ministères, régions et communes, à contribuer à la mise en œuvre des activités comme initialement planifiées.

Couplés à l'augmentation des dépenses de sécurité, il faut noter d'autres contraintes que sont le recul de la croissance économique et la baisse des revenus du pétrole et de l'uranium qui ont eu des effets d'éviction sur certaines dépenses prioritaires.

Sur le plan institutionnel, les problèmes de changements institutionnels et de stabilité dans le fonctionnement du Ministère du Plan, agence gouvernementale de coordination du programme de pays Niger-PNUD, ont porté préjudice à la mise en œuvre des activités sur une bonne partie de l'année 2015, en particulier les appuis à l'élaboration du nouveau PDES. Avec une telle instabilité, la formulation du plan de développement économique et social et de la Vision Niger 2035 n'ont pas abouti dans les délais initialement prévus. Dans le même sillage, c'est-à-dire avec l'intégration des fonctions du Ministère en charge du Plan au Ministère des Finances, le PNUD s'est retrouvé sans interlocuteur pour la coordination au jour le jour des plans de travail.

Dans l'ensemble, le programme a dû faire face à un contexte assez défavorable, marqué principalement par la détérioration de la situation sécuritaire d'ensemble du pays, la crise alimentaire engendrée par la péjoration climatique de l'année 2014 qui est venue exacerber une situation de vulnérabilité préexistante.

Les effets conjugués de ces contraintes externes et des difficultés internes n'ont pas permis d'atteindre de façon satisfaisante l'ensemble des résultats attendus au cours de la période de référence.

Quelques initiatives de mitigations

Face à ces difficultés et défis de sécurité, il y a lieu de souligner la volonté politique du gouvernement de renforcer la sécurité notamment par la présence effective de l'Etat et de créer les conditions d'un développement humain durable dans la zone sahélo- saharienne du Niger au-delà des actions humanitaires face aux urgences de gestion des crises et catastrophes multi formes. Cela s'est traduit dans le programme de la renaissance et a été repris dans la déclaration de politique générale en ces termes : « L'accroissement des investissements productifs et sociaux dans les zones vulnérables à l'insécurité et aux conflits intercommunautaires par la mise en œuvre de la Stratégie pour le Développement et la Sécurité dans les zones Sahélo-Sahariennes du Niger ».

La gestion des risques devrait se faire conjointement entre le PNUD et le Gouvernement. Elle consiste en l'occurrence à déterminer à l'avance les facteurs de risque, à essayer de définir leur envergure et à anticiper les actions à entreprendre pour réduire autant que possible leurs impacts négatifs sur la mise en œuvre du programme de pays. A cet égard, pour atténuer les principaux risques identifiés, le PNUD appuie le Gouvernement notamment dans ce qui suit:

- La prévention et l'atténuation des conflits potentiels à travers la promotion du dialogue social et l'accès équitable des populations aux ressources, ainsi que l'appui aux initiatives nationales et sous-régionales liant les questions de sécurité et de développement;
- Le renforcement de la capacité d'anticiper et de gérer les crises et les catastrophes ; et
- Le renforcement des capacités pour la mise en œuvre et le suivi-évaluation du PDES.

L'équipe de la revue estime que l'efficience du programme de pays est globalement satisfaisante, notamment au niveau de l'utilisation des ressources et de l'organisation de la mise en œuvre. Moyennant certains ajustements pour corriger les faiblesses et relever les défis, l'efficience du programme de pays sera encore plus performante d'ici 2018.

4.2. Efficacité

Le programme de pays, comme déjà mentionné plus haut dans le présent rapport, a dû faire face à des défis qui ont affecté ses conditions de mise en œuvre et donc son efficacité et ses performances par rapport aux résultats initialement planifiés et attendus. Il s'agit en particulier de l'instabilité politique au niveau national et la situation sécuritaire précaire dans certaines régions du pays. Heureusement, en considération desdits défis, des mesures adéquates ont été prises par les principales parties prenantes, à savoir le PNUD et le Gouvernement, pour les surmonter, ce qui a permis d'améliorer l'efficacité du programme de pays.

Globalement, l'évaluation estime que les réalisations du programme ont atteint un niveau satisfaisant par rapport aux prévisions.

La présentation des réalisations qui suit, s'inspire essentiellement de sources rendues accessibles à l'équipe de l'évaluation et qui sont par exemple : les divers rapports d'évaluation et rapports d'activités, les évaluations internes du PNUD (ROAR par exemple), les données et autres documents d'informations, les entretiens avec les intervenants concernés par le programme de pays aux divers niveaux, y compris les bénéficiaires.

4.2.1. Le volet Résilience

4.2.1.1. Les défis spécifiques à la résilience

Le principal défi auquel le Niger fait face dans le domaine de la résilience est d'assurer la sécurité alimentaire à travers d'une part, l'accroissement de la productivité agricole, la maîtrise des prix des produits alimentaires, la préservation de l'environnement et de la biodiversité, la gestion durable des terres, la maîtrise de l'eau, l'accès à l'énergie, la réduction des risques de catastrophes et l'adaptation au changement climatique, et d'autre part, la gestion des flux migratoires consécutifs aux conflits dans les pays voisins et la maîtrise de la croissance démographique.

Le pays est confronté à divers défis et problématiques complexes de la gestion environnementale, de la promotion de l'énergie, du changement climatique, de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, de la production agricole et des filets sociaux. Il s'agit de thématiques sur lesquelles le Bureau pays présente un certain nombre d'avantages comparatifs, si l'on se réfère aux expériences des coopérations passées, notamment le programme de pays 2009 – 2013.

Face à ces défis et tenant compte des potentialités du pays, le Gouvernement a adopté le Plan de développement économique et social (PDES 2012-2015), cadre de référence de l'agenda de développement du Niger, qui vise à améliorer le bien-être économique et social de la population, et dont l'initiative 3N constitue un des axes stratégiques majeurs.

Les mesures d'adaptation identifiées dans le cadre des interventions du programme de pays par rapport à la Résilience sont en synergie avec les dispositions des trois conventions post Rio, à savoir : la Convention sur la Lutte contre la désertification (CCD), la Convention sur la diversité biologique (CDB), et la Convention cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC).

Le partenariat dynamique du PNUD a eu pour résultat une mobilisation effective d'autres partenaires techniques et financiers en appui à la composante Résilience du programme, tel que suit :

Tableau 3 Domaine de Coopération – Résilience

PARTENAIRES	CONTRIBUTIONS
Gouvernement, avec la communauté humanitaire et organisations de développement	- Programme pilote Faim Zéro - Lancement à grande échelle des programmes I3N - Mobilisation de ressources pour le renforcement des programmes gestion des ressources naturelles (GRN) et biodiversité - Mécanismes d'anticipation et de coordination des urgences et de gestion des situations de crise et catastrophes naturelles
Système des Nations Unies, BM, coopération bilatérale et multilatérale (UE…)	- Renforcement des capacités techniques, institutionnelles - Développement de programmes conjoints ou initiatives concertées pour appuyer le renforcement de la résilience des communautés et de l'initiative 3N, notamment dans le contexte de l'approche des communes de convergence - Appui financier - PNUD en particulier : ° Appui des structures gouvernementales et collectivités (communes, régions) pour la formulation, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des programmes concourant à la résilience des communautés sur les plans technique et financier ° Actions renforcement des capacités des structures gouvernementales pour contribuer à l'efficacité et à l'efficience des programmes dans le domaine de la résilience ° Soutien aux initiatives de mobilisation des ressources et lancement de projets novateurs ° Mobilisation de VNU (adaptation au changement climatique ; réduction des crises et catastrophes)
ONG/OSC	- Contrôle citoyen de l'action publique - Formation et sensibilisation des populations de concert avec les partenaires au développement - Communication et plaidoyer sur l'efficacité des actions de développement à la base - Accompagnement dans la mise en œuvre des interventions
Secteur privé	- Etudes, formations, livraison de services selon les besoins

L'axe programmatique Résilience est composé de deux (2) effets et cinq (5) produits contribuant à la réalisation de ces 2 effets et se répartissant comme suit :

Tableau 4. Les Effets et Produits attendus

EFFET1 D'ici à 2018, les ménages vulnérables et les communautés ciblées augmentent leur résilience en améliorant durablement leurs moyens de subsistance et leur sécurité alimentaire et nutritionnelle, en gérant mieux leur environnement et en ayant accès aux filets sociaux	
Produit 1.	Des politiques, stratégies et plans d'action (sécurité alimentaire, gestion durable des terres, changement climatique, biodiversité, énergie) sont formulés et mis en œuvre avec l'appui d'expertises ciblées).
Produit 2.	Des projets de développement des énergies renouvelables et de plateforme multifonctionnelle sont fournis pour améliorer l'accès des populations à l'énergie.
Produit 4	Le niveau de consommation alimentaire des ménages ruraux bénéficiaires (selon le sexe du chef de ménage) est amélioré
Produit 5.	Les capacités des producteurs sont améliorées dans les techniques agricoles

EFFET 2. D'ici à 2018, les institutions nationales, régionales et locales appuyées utilisent des systèmes et mécanismes adaptés pour la prévention/gestion des risques/catastrophes, la gestion durable de l'environnement et la sécurité alimentaire	
Produit 3.	Les institutions nationales, régionales et locales en charge du DNPGCCA disposent de capacités appropriées de prévention et de gestion des risques de catastrophe pour élaborer des plans annuels.

4.2.1.2. Analyse de l'Effet 1 de l'axe programmatique RESILIENCE

Effet 1. D'ici à 2018, les ménages vulnérables et les communautés ciblées augmentent leur résilience en améliorant durablement leurs moyens de subsistance et leur sécurité alimentaire et nutritionnelle, en gérant mieux leur environnement et en ayant accès aux filets sociaux.

- *Indicateur* 1.1 : Taux de prévalence de l'insécurité alimentaire sévère et modérée pour les ménages (désagrégé par sexe)
- *Indicateur* 1.2 : % de personnes vivant sous le seuil de pauvreté.
- *Indicateur* 1.3 : Taux de croissance annuelle de la production agricole.
- *Indicateur* 1.4 : Taux de croissance annuel de la production élevage.

En d'autres termes, l'Effet 1 cible l'amélioration des conditions de vie des ménages vulnérables et les communautés en situation de résilience au niveau des communes les plus vulnérables du Niger.

Il ressort de l'examen des résultats acquis durant la période de référence que: (i) les quatre produits de l'effet ont effectivement contribué à la réalisation de ce dernier, de façon soit isolée soit complémentaire/additionnelle et à des degrés divers (principal ou subsidiaire) ; et (ii) un ou plusieurs appuis/ projets ont concomitamment contribué à la réalisation d'un ou plusieurs produits comme il est présenté dans le tableau 4 ci dessus.

Le ciblage des zones d'intervention et de relèvement a été opéré sur la base d'analyses diagnostiques et d'indicateurs de pauvreté et de vulnérabilité ; ce qui a ainsi permis d'orienter les appuis de renforcement des capacités de résilience dans divers domaines en faveur des populations et des communes les plus vulnérables. En effet, l'approche de mise en œuvre a privilégié la programmation conjointe inter agences, chaque fois que possible. C'est le cas de l'approche basée sur le concept de «Communes de Convergence» qui place les communautés, les collectivités locales et leurs élus au cœur du processus de programmation, dans le cadre fédérateur du Plan de développement communal (PDC) et des plans annuels d'investissement des communes.

Les interventions ont permis aux communes et aux populations concernées de réaliser une meilleure gestion et protection de leur environnement menacé et en voie de dégradation. Lesdites interventions ont par ailleurs permis (a) d'améliorer la production agricole au niveau des cuvettes réhabilitées et protégées de l'ensablement, (b) d'assurer une meilleure sécurité alimentaire et nutritionnelle des communautés. Les réalisations de protection des cuvettes et oasis et l'amélioration conséquente des productions agricoles ont contribué à la réalisation de cet Effet.

Il est à noter le rôle important joué par les femmes dans l'organisation sociale des travaux de récupération des terres par leur implication au niveau de la production des plants, de la collecte et de l'installation des instruments de protection et des activités génératrices de revenus.

*La gestion durable des terres (*Produit 1)

Au niveau social, les interventions ont eu pour résultats:

- Une conscientisation de tous les acteurs et bénéficiaires sur les problématiques de gestion durable des terres ;
- Un renforcement de la dynamique communautaire grâce à (i) l'organisation sociale bâtie autour des questions d'intérêt commun et (ii) la mise en place des comités de gestion des ressources naturelles (COGERNATs) et (iii) un appui politique des autorités communales concernées.
- Le renforcement de la cohésion sociale au niveau des villages, grâce à l'organisation du travail communautaire et aux mécanismes de concertation mis en place, ainsi qu'aux plans d'action locaux pour la gestion durable des terres et cuvettes protégées et la protection des aires et corridors. Ceci se traduit par un début de véritable changement de comportement et de vision des populations locales, des autorités traditionnelles et administratives et des communautés en matière de gestion durable des ressources naturelles partagées et de la biodiversité ;
- L'élaboration d'une stratégie de communication et de partage par des publications et de documentaires réalisés sur les bonnes pratiques enregistrées dans la lutte contre l'ensablement.

Au niveau économique, les bénéfices en faveur des populations sont:

- L'amélioration substantielle de leurs conditions de vie dans les sites d'intervention;
- L'atténuation de l'insécurité alimentaire, grâce aux opérations «Food for Works» qui a permis (a) d'améliorer la disponibilité alimentaire; (b) de réduire le taux d'exode rural des jeunes vers des zones plus prospères grâce à la mobilisation de plus de 300 milles personnes/jour et la création de près de 3 000 emplois temporaires et 11.000 emplois saisonniers;
- La génération d'importants revenus de l'ordre de 450 millions FCFA provenant de la rémunération (Cash et vivres) des travaux mécaniques et 275 millions FCFA pour la vente des plants produits par les femmes au niveau des pépinières villageoises, ainsi que par la mise en valeur agricole des cuvettes protégées. A cela il faut ajouter que de nombreux paysans ciblés dégagent désormais un surplus agricole qu'ils mettent sur le marché.

Au niveau du renforcement des capacités,

- Les activités de renforcement des capacités ont profité à l'ensemble des acteurs, y compris les enseignants des écoles primaires dans les deux zones d'intervention du projet qui ont été formés en éducation environnementale.

Au niveau de la protection des infrastructures socioéconomiques,

- La stabilisation des dunes autour des villages et des cuvettes oasiennes ont permis, non seulement la fixation des populations et la sauvegarde des habitations et des cuvettes d'exploitations agricoles, mais aussi la réhabilitation des écosystèmes, la reconstitution des ressources agro-sylvo-pastorales et de la biodiversité.
- La protection des infrastructures routières est améliorée comme conséquence de la fixation des dunes le long des axes routiers, ce qui a permis de sécuriser le trafic et de sauver des vies grâce à la diminution des accidents de circulation.

Les actions conduites par les appuis ont globalement permis (i) un renforcement des capacités (formations, sensibilisation…) des autorités locales et communales, des communautés en techniques de fixation des dunes, de gestion associative, d'amélioration et de sécurisation de la production agricole ; et (ii) l'établissement d'un partenariat avec l'Université Abdou Moumouni de Niamey/CNSEE pour le suivi technique des mouvements des dunes.

Gestion de la bio diversité (Produit 1)

On retient comme résultats importants à la fin de la période/durée de l'intervention :

- Les révisions de la « loi sur la chasse, la conservation de la faune sauvage et la gestion et la conservation des aires protégées » ainsi que de son décret d'application ;

- Une formation des enseignants en éducation environnementale et en information des forces de défense et de sécurité travaillant dans la zone des interventions ;
- La signature des plans de gestion des aires protégées et des accords de cogestion entre le ministère et les communes de toutes les aires protégées ;
- Une participation/implication des populations et des communautés dans la lutte anti braconnage, la lutte contre les feux de brousse et les travaux de construction des infrastructures, ceci dans le cadre d'un partenariat avec la coordination des appuis et des autorités;
- Des accords d'intercommunalité établis entre les communes de certaines communes partagées pour la surveillance et la gestion des réserves;
- L'établissement de base de données GIS relatives aux limites géographiques des corridors ;
- Le développement d'un système de suivi de biodiversité.

Résilience et promotion de l'énergie en milieu rural (produit 2)

La réduction des émissions de gaz à effets de serre (GES) a entraîné des changements significatifs, notamment: (i) l'amélioration de la qualité des services sociaux pour l'éducation et la santé, (ii) l'allègement des tâches des femmes et la promotion féminine au volet ingénierie socio organisationnel et alphabétisation des membres du Comité féminin de gestion (CFG) des Plateformes Multifonctionnelles (PTFM); et (iii) l'amélioration du cadre de vie dans les villages bénéficiaires et des opportunités d'emplois, à travers la PTFM et les pompes solaires pour l'irrigation.

D'autres facteurs de changements concernent la réalisation des équipements et infrastructures d'accès aux services énergétiques à usage productif (pompage solaire pour l'irrigation, la tendance de la PTFM comme micro entreprise rurale à gestion féminine, etc.).

Les infrastructures (investissements) réalisés permettent l'accès à l'électricité et à la force motrice à travers des solutions technologiques de faible émission de carbone. En outre, les populations ont accès à des services énergétiques pour l'éclairage, l'accès à l'eau potable, la conservation des médicaments, l'eau chaude sanitaire, etc. L'accès à l'électricité a permis d'assurer un éclairage des lieux de service public tels que les écoles et centres de santé, et autres équipements divers.

Il est attendu à terme, des impacts sur le niveau d'émancipation des populations (notamment des femmes et des enfants) l'allègement des travaux des communautés et des femmes en particulier (grâce à la PTFM, à l'équipement d'exhaure, entre autres) et le développement local à travers l'accroissement des opportunités d'emplois et de revenus monétaires. De tels impacts sont cependant conditionnés entre autres par la poursuite de l'encadrement et de la formation des bénéficiaires de ces infrastructures et du niveau du prix des services énergétiques pour les usagers. Une étude d'impact du projet est à prévoir, de même qu'une stratégie de sortie et de capitalisation de ses acquis

A ce stade déjà de la mise en œuvre du projet, l'enthousiasme manifesté par les communautés bénéficiaires témoigne d'un effet global largement positif. Les changements les plus perceptibles sont ceux relatifs au mode de vie des bénéficiaires du fait de l'amélioration de la qualité des services sociaux pour l'éducation et la santé, l'allègement des tâches des femmes et leur autonomisation. Un autre effet direct est la réduction des émissions de GES qui est assez perceptible à ce stade.

Toutefois, il est à noter que certaines interventions comme les « volets de formations techniques » des usagers bénéficiaires des services énergétiques, le renforcement des capacités institutionnelles ainsi que la mise en œuvre des Opérateurs de Services Énergétiques (OSE) n'ont pas produit les résultats escomptés.

Résilience au changement climatique, à l'amélioration de la sécurité alimentaire, de la production agricole, de l'assainissement et de l'approvisionnement en eau. (Produits 1/4/5)

La vulnérabilité des communautés face aux impacts du changement climatique dans les secteurs de l'agriculture et de l'eau a été réduite du fait des résultats suivants :

- L'amélioration de l'accès aux intrants agricoles, à l'eau, à l'information climatique et aux moyens de développer les AGR; en 2016 par exemple, au total, 4230 ménages, soit 25 400 personnes et dont 8.427 femmes, ont été bénéficiaires. Il faut signaler aussi la création de 92 comités de gestion dont 79 sont gérés par des femmes, soit 81,60% et ont amélioré la gestion des AGR grâce aux formations (alphabétisation et vie associative, fabrication d'aliments pour bétail).
- L'amélioration des capacités des services techniques régionaux et ceux de l'éducation à intégrer la gestion des risques climatiques et les changements climatiques dans la planification, la gestion de l'eau et de l'agriculture ainsi que dans les curricula scolaire. A titre d'exemple, (i) la formation sur la gestion des risques climatiques en vue de leur intégration dans les documents de planification régionale et locale a touché 91 conseillers municipaux dont 8 femmes; (ii) la formation de 79 membres des ONG/OCB sur les risques liés aux changements climatiques et les options d'adaptation en vue de leur prise en compte dans la planification locale.
- La diffusion et le partage des connaissances et expériences acquises aux échelles régionale, locale et internationale. L'appui a mis l'accent sur la production et la dissémination de modules de formation de formateurs, un guide pédagogique sur les changements climatiques , des documents de sensibilisation du grand public sur les changements climatiques en Haussa, Tubu, Zarma, Tamashek, Fulfulde, Kanuri, et Gulmancema, la production des films documentaires, la publication d'articles dans les journaux, la production de dépliants, posters, dérouleur, gadget, la couverture médiatique, les radios communautaires, et l'implantation de plaques de signalisation. Les nombreuses actions de sensibilisation ont été menées par les VNU, des sessions d'animations sur les changements climatiques et leurs effets néfastes, et autres rencontres d'échange avec les producteurs ont permis de toucher une masse critique de personnes et de structures dans le cadre de la gestion des risques climatiques.
- C'est ainsi qu'en termes de d'amélioration et de changements, l'on a enregistré comme résultats au niveau de trois interventions/projets : 4226 ménages (25356 personnes), rien qu'en 2016, qui ont bénéficié des activités ; tandis que la formation et la sensibilisation portant sur l'intégration des risques climatiques dans les documents de planification régionale et locale, sur les Changements Climatiques, la gestion des risques climatiques, ont touché de nombreux et divers cibles tels que : des conseillers municipaux, des membres des ONG/OCB, des producteurs, tout en prenant en compte les aspects Genre.

Le document de la troisième communication du Niger sur les changements climatiques a été finalisé grâce à la contribution du PNUD. Ce document qui rend compte des efforts fournis par le Niger en termes de contribution à la mise en œuvre de la Convention Cadre des Nations Unies sur le changement climatique a été validé, diffusé au niveau national et soumis au Secrétariat de la CCNUCC.

Le Genre est pris en compte dans les activités. Par exemple, 80 % des subventions sont destinés aux femmes et aux jeunes filles, particulièrement pour les activités génératrices des revenus (AGR). Les actions de formation, d'information et de sensibilisation et les AGR au profit des femmes et des jeunes leur a permis de s'organiser et éventuellement former des groupements. Ces bénéficiaires participent désormais à la prise de décision, accèdent à des postes de responsabilité au sein des organisations communautaires de base et mettent en place des fonds de tontine pour l'entraide.

Les projets mis en œuvre dans le cadre de la réalisation de l'Effet 1, au-delà de l'amélioration des capacités des agriculteurs (Produit 5) et de la capacité entrepreneuriale des femmes ainsi que de l'accès à l'énergie au profit des communautés, ont fortement contribué à l'autonomisation économique de la femme. En effet les femmes à travers les activités menées dans le cadre des projets PANA, PTFM, PLECO et CBA, ont vu leur pouvoir économique renforcé. Ainsi les revenus tirés des activités leur servent

dans certains cas à s'assurer une certaine indépendance vis-à-vis de leur époux et des autres composantes de la communauté. Dans d'autres cas, les revenus ont permis aux femmes d'épargner et d'investir dans d'autres activités génératrices de revenus. Il s'ensuit un changement fondamental du statut de la femme dans la communauté.

C'est dire que les produits obtenus en termes de changement de comportements, de conditions de vie et d'acquis institutionnels et organisationnels des acteurs et des bénéficiaires dans différents domaines conduisent à réalisation de l'Effet 1. Il demeure qu'une consolidation de ces impacts est nécessaire et passe par un véritable engagement politique et social et l'élaboration de stratégies viables pour la conservation et le développement de ces derniers.

4.2.1.3. Analyse de l'Effet 2 de l'axe programmatique RESILIENCE

Effet 2. D'ici à 2018, les institutions nationales, régionales et locales appuyées utilisent des systèmes et mécanismes adaptés pour la prévention/gestion des risques/catastrophes, la gestion durable de l'environnement et la sécurité alimentaire.

- *Indicateur* 2.1 : Taux moyen d'exécution financière des projets et programmes dans le cadre de la gestion/prévention des risques/catastrophes.
- *Indicateur* 2.2 : Taux moyen d'exécution financière des projets et programmes de la politique nationale sur la gestion durable de l'environnement et de la promotion de l'accès aux services énergétiques modernes.

L'effet concerne particulièrement le renforcement des capacités de planification annuelle des institutions nationales, régionales et locales en charge du DNPGCCA en matière de prévention et de gestion des risques de catastrophe.

Seul le produit 3 contribue à l'Effet 2 « *Les institutions nationales, régionales et locales en charge du DNPGCCA disposent de capacités appropriées de prévention et de gestion des risques de catastrophe pour élaborer des plans annuels*».

Les appuis à ce niveau ont été essentiellement institutionnels et organisationnels tels que :

- La formulation et la validation de la politique nationale sur les changements climatiques (cette politique est soumise au gouvernement pour adoption) ;
- La formulation et l'adoption du Cadre stratégique de gestion durable des terres (CSIN-GDT) ;
- L'appui à la formulation et à la soumission de (i) la Troisième communication nationale du Niger sur les changements climatiques ainsi que de la Contribution Prévue Déterminée au niveau Nationale (CPDN) du Niger ;
- La préparation et la validation des textes devant régir la promotion de l'électrification rurale au Niger ;
- L'appui à la préparation de la participation du Niger aux négociations internationales sur les accords environnementaux majeurs ;
- La mise en place d'une expertise internationale et nationale (VNU) et d'équipements aux structures du DNPGCCA au niveau national et déconcentré ;
- La vulgarisation de la stratégie nationale de prévention et de gestion des catastrophes ;
- L'actualisation du cadre juridique et réglementaire relatif à la RRC ;
- La mise en place d'un dispositif national pour l'évaluation post-catastrophe et la mise en œuvre du relèvement ;
- La mise en place et opérationnalisation d'un système d'informations géographiques sur les risques et les catastrophes ;

- La mise en place d'un fonds communautaire de soutien aux initiatives de réduction de risques de catastrophes au niveau d'une commune pilote ;
- La réalisation d'une analyse diagnostique approfondie de la situation du relèvement post-catastrophe au Niger, y compris l'examen du dispositif institutionnel, la revue des plans et des stratégies sectoriels existant à la lumière de la "préparation du relèvement", et la proposition d'axes stratégiques prioritaires pour améliorer les capacités de relèvement post catastrophes
- La modélisation probabiliste des risques d'inondation à Niamey ;
- La réalisation d'une étude analytique des impacts des catastrophes incluant les coûts de relèvement sur la croissance économique et le développement du Niger.

Autant de réalisations qui ont abouti à l'atteinte de l'Effet2 avec des changements significatifs tel que la réduction notoire des dommages induits par les inondations habituellement causées par le débordement du fleuve et ce, du fait de la mise en place du système d'information d'alerte grâce au soutien du PNUD. Les structures d'alertes locales mises en place sont toujours opérationnelles et améliorent leur capacité d'analyse de la vulnérabilité au niveau communautaire. L'évaluation du plan de soutien 2015 ainsi que les constats avérés en 2016 font ressortir une réduction de la fréquence des feux de brousse et des pâturages perdus.

Dans le domaine du Genre, avec l'appui stratégique (élaboration de Plans de Développement Régionaux, analyse des besoins post catastrophes) et opérationnel du PNUD, la question de Genre est progressivement intégrée dans la prévention des crises et catastrophes. Ainsi, tous les membres des Observatoires de Suivi de la Vulnérabilité et SCAP/RU (avec au moins 30% de femmes), ont été formés sur la prise en compte du Genre dans leur travail, de même que les projets de relèvement sont essentiellement orientés vers l'autonomisation des femmes.

Au total, l'impact des mécanismes et instruments mis en œuvre pour la prévention et la gestion des catastrophes et crises se traduit en termes de prédispositions prises pour soit éviter et prévenir soit gérer et juguler et apporter des solutions/réponses aux situations de catastrophes et crises.

4.2.2. Le volet Gouvernance, Paix, Sécurité

Dans le domaine de la Gouvernance, les priorités nationales du Gouvernement du Niger consistent à assurer la démocratie et l'État de droit, l'intégrité du territoire national ainsi que la sécurité des personnes et des biens et à promouvoir la consolidation de la paix en faveur du développement. Pour le Gouvernement du Niger, la bonne gouvernance doit être globale pour qu'elle soit durable, ce qui signifie que ses dimensions à la fois politique, administrative, économique et territoriale doivent être abordées et prises en considération dans les efforts de développement.

A cet effet, l'axe programmatique Gouvernance, Paix et Sécurité du programme de pays a regroupé les rubriques « Gouvernance Economique et Administrative » les volets « Décentralisation», « Appui au processus électoral », « Sécurité et Consolidation de la Paix » et « Justice et Promotion des Droits humains ».

4.2.2.1. Les défis spécifiques du pays en matière de Gouvernance, Paix et Sécurité

La question de la sécurité est centrale pour la consolidation de la démocratie et la poursuite des efforts de développement économique et social. Il s'agit notamment pour les Autorités de la 7ème République d'être en mesure : (i) d'anticiper les conflits et de stabiliser la paix dans les zones sensibles ; (ii) de promouvoir la sécurité communautaire et la cohésion sociale ; (iii) de favoriser l'autonomisation et l'insertion socioéconomique des jeunes exposés et vulnérables ; et (iv) d'assurer la surveillance des

frontières avec les pays fragilisés récemment par les conflits comme le Mali ou la Libye, sans négliger les « tensions » signalées dans les zones frontalières avec le Nigéria.

Pour répondre aux défis liés à la paix et à la sécurité (menaces à la fois internes et extérieures), le Gouvernement du Niger s'appuie sur la mise en œuvre d'un programme de préservation de l'unité nationale, dont la Stratégie pour le développement et la sécurité des zones sahélo-sahariennes et aligne son plan de développement économique et social (PDES 2012-2015) sur les priorités nationales en matière de sécurité. A ce titre, le Projet Renforcer les capacités régionales et communautaires pour le renforcement de la sécurité au Niger en est un cadre d'opérationnalisation.

En ce qui concerne la gouvernance administrative et locale, le principal défi pour le pays est le renforcement de la crédibilité des institutions, ce qui requiert de consolider les bases de la démocratie, en s'appuyant sur l'arsenal juridico-institutionnel dont s'est doté le Niger sur la base de la Constitution de 2010. Il s'agit pour les autorités de : (i) rendre opérationnel l'ensemble des institutions républicaines mises en place ; (ii) créer les conditions nécessaires à leur indépendance ; (iii) approfondir le dialogue entre acteurs autour des questions d'intérêt national ; et (iv) pallier à l'insuffisance qualitative et quantitative des ressources humaines, y compris la culture administrative de probité, le rejet de la corruption et la prestation de services de qualité aux usagers. Les efforts doivent viser l'amélioration de la gestion stratégique de l'Etat à travers la gestion axée sur les résultats et la pratique de l'évaluation des performances.
En matière de gouvernance locale, les principaux défis à relever concernent la faible capacité des collectivités locales à assumer leurs nouvelles responsabilités, notamment en matière de maîtrise d'ouvrage, l'insuffisance des ressources et de mécanismes de financement adéquats et la capacité réduite des services déconcentrés de l'Etat à accompagner le processus de décentralisation.

Dans le domaine de la gouvernance économique et financière. Il s'agit de remédier aux insuffisances des capacités nationales en termes de conduite de la réforme des finances publiques, du pilotage de l'économie, de l'alignement des stratégies et politiques sur le cadre de planification budgétaire (de manière à assurer leur financement pérenne), du contrôle de l'exécution budgétaire, ainsi qu'en termes d'absorption des crédits et de reddition des comptes.

4.2.2.2. Les réponses du Gouvernement aux défis

En matière de gouvernance, le Gouvernement vise à atteindre six (6) résultats stratégiques articulés autour d'autant de domaines principaux traduits dans le PDES :

(i) La gestion du développement assurée à travers le renforcement de la gestion des finances publiques d'une part, la planification et la coordination des actions de développement d'autre part ;

(ii) Des institutions démocratiques et républicaines crédibles avec la mise en place d'un dispositif de veille pour suivre le fonctionnement des institutions étatiques, le renforcement de la concertation avec les acteurs de la société civile et l'instauration d'un véritable contrôle citoyen, le renforcement de la transparence des processus électoraux à travers la révision du code électoral et la constitution d'un fichier électoral biométrique ;

(iii) La confiance des citoyens à l'endroit des institutions juridiques et judiciaires améliorée sur la base de la moralisation du secteur judiciaire via le renforcement des moyens de contrôle de l'activité des juridictions et des services judiciaires ; la réhabilitation et le fonctionnement des tribunaux et établissements pénitentiaires existants ainsi que l'amélioration du système d'information et la mise en place d'une véritable politique de formation continue des acteurs judiciaires ; la modernisation des cadres d'intervention et du fonctionnement de la justice, le renforcement de la fonction de veille et l'appui à la Commission Nationale des Droits de l'homme ;

(iv) La gestion des collectivités territoriales renforcée avec la mise en œuvre du document cadre de Politique nationale de décentralisation, le renforcement des capacités de gestion des collectivités par la formation et l'appui-conseil autour des fonctions principales de planification, de programmation, de budgétisation, de gestion opérationnelle et de reddition des comptes ;

(v) Les capacités des agents des services publics à répondre aux attentes des usagers améliorées dans le cadre de la mise en œuvre de la Politique nationale de modernisation[1] de l'Etat (PNME), à travers la mise en place d'outils de planification des activités des services et des agents, d'outils d'évaluation de la performance ;

(vi) Les prestations de l'administration diplomatique satisfaisantes à travers la promotion de la visibilité internationale du Niger, en faisant connaître la qualité de sa démocratie, ses potentialités économiques, les opportunités et les avantages qu'il offre aux investisseurs étrangers et à la diaspora.

Tableau 5 Partenariat/ Coopération – Gouvernance, Paix et Sécurité

Partenaires	Domaines et nature de l'appui
UE, France, Espagne, Danemark, Belgique, Luxembourg, Japon, Suisse	- Appuis financiers pour la gouvernance démocratique et les élections - Plaidoyer et contributions financières en matière assistance juridique
Système Nations Unies	- Appuis-conseils, financement (Fonds de consolidation de la paix) - PNUD en particulier : o Rôle clé en matière de gouvernance économique / Gestion Stratégique du Développement (GSD) o Co-présidence formulation de stratégies et programmes sectoriels sur les jeunes et financement d'initiatives de création d'emplois o Renforcement des capacités des institutions nationales et promotion de la participation citoyenne pour la consolidation de la démocratie, de l'état de droit et de la paix o Mobilisation de VNU (Renforcement gouvernance économique ; accès à la justice ; décentralisation ; consolidation de la paix ; appui aux processus électoraux)
Banque mondiale et Fonds monétaire international	- Financements en gouvernance économique
UE	- Plaidoyer et contributions financières en matière d'assistance juridique
Belgique, Suisse, France	- Appuis-conseils en matière de décentralisation - Plaidoyer pour la mobilisation de ressources
Système des Nations Unies, Banque mondiale, FMI, FIDA, BAD	- Appui au dispositif de suivi-évaluation du PDES 2012-2015 et à l'élaboration de nouveaux outils de planification stratégique
UE, Danemark, système des Nations Unies	- Mise en œuvre de la Stratégie de sécurité et de développement dans les zones Sahélo-Sahariennes (SDS)
Comité d'aide au développement de l'OCDE	- La coordination du cadre global et sectoriel du partenariat
ONG/OSC	- Contrôle citoyen de l'action publique - Formation et sensibilisation des populations avec les partenaires au développement - Communication et plaidoyer sur l'efficacité des actions de développement à la base - Accompagnement dans la mise en œuvre des interventions

Partenaires	Domaines et nature de l'appui
Secteur privé	- Etudes, formations, livraison de services selon les besoins

4.2.2.3. Les résultats des interventions du domaine Gouvernance-Paix-Sécurité

Les réalisations du programme à ce jour ont été obtenues grâce à un partenariat dynamique du PNUD, créant ainsi une synergie lors de la mise en œuvre des activités.

Tableau 6 Effets et produits Volet Gouvernance

EFFET3 : D'ici à 2018, les institutions nationales et locales, les communautés et les groupes ciblés sont dotés de capacités pour assurer la bonne gouvernance et l'état de droit.	
Produit 6.	Des expertises sont fournies au Ministère du Plan et autres institutions pour développer des outils de planification de financement et de suivi- évaluation du PDES
Produit 7	Les jeunes des deux sexes sont formés pour créer leurs entreprises
Produit 8.	Les députés disposent de capacités (modules pédagogiques, équipements, formation) pour accomplir leurs missions de contrôle
Produit 9	Les institutions chargées des élections sont dotées de capacités (fichier électoral, biométrie, procédures, formation en droits humains, gestion financière) pour gérer les processus électoraux conformes aux normes
Produit 10.	Le Ministère de la Justice, la CNDH et les organisations de la société civile sont dotées de capacités à la demande (outils de formation en droits humains, communication, genre, accès à la justice) pour promouvoir les droits humains et l'accès à la justice
Produit11	Les justiciables bénéficient d'une assistance judiciaire pour accéder à leurs droits
Produit13	Les collectivités territoriales ciblées disposent de compétences et d'outils de gestion pour leur développement et la Coopération décentralisée
EFFET 5. D'ici à 2018, les institutions nationales et locales et les communautés ciblées assurent la sécurité des biens et des personnes et le fonctionnement des mécanismes de consolidation de la paix	
Produit 12	Les structures nationales de la paix-sécurité disposent de mécanismes opérationnels leur facilitant la promotion et la consolidation de la paix

L'opérationnalisation des réponses du gouvernement, en partenariat avec le PNUD, s'est traduite dans le programme de pays par divers projets et interventions à travers l'axe programmatique « Gouvernance, Paix et Sécurité » et dont les résultats ont été jusque-là satisfaisants, comme en témoignent les données disponibles mises à la disposition de l'équipe d'évaluation à mi-parcours, notamment à travers le cadre de résultats du CPD de 2016, le ROAR 2015, le draft du ROAR 2016 et divers autres rapports d'évaluations et rapports d'activités, le tout complété par les entretiens avec les intervenants.

Effet 3 . **D'ici à 2018, les institutions nationales et locales, les communautés et les groupes ciblés sont dotés de capacités pour assurer la bonne gouvernance et l'état de droit**.

- *Indicateur 1.1* : Pourcentage (%) des institutions démocratiques clés disposant d'un programme d'activités opérationnel : Assemblée Nationale – Médiateur, Conseil Supérieur de la Communication (CSC), Conseil national du dialogue politique (CNDP), Cour constitutionnelle, Commission nationale des droits de l'homme (CNDH), Cour des comptes, Haute autorité à la consolidation de la paix (HACP) et Commission nationale de dialogue social (CNDS) – disposant d'un programme d'activités opérationnelles.
- *Indicateur 1.2* : Pourcentage (%) des dépenses sectorielles intégrées dans le cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) global.
- *Indicateur 1.3* : Rang du Niger/indice de corruption (Transparency International).

- *Indicateur 1.4* : Taux de participation des femmes (Parlement, Gouvernement, haute fonction publique).

Les produits réalisés contributifs de l'Effet 3 sont les *Produits 6, 7, 8, 9 ; 10, 11 et 13.* De ces produits, par rapport au Plan stratégique du PNUD, les produits P9, P10, P13 en particulier sont en ligne avec le Plan stratégique du PNUD à : «Satisfaire les attentes des populations notamment le droit d'exprimer leur avis, de bénéficier d'un véritable développement et de l'état de droit, et de connaître les responsabilités de chacun, il faut mettre en place des systèmes plus solides de gouvernance démocratique ».

Globalement, la mise en œuvre des interventions du programme de pays depuis son lancement en 2014 a débouché sur des produits qui sont directement contributifs à la réalisation l'Effet 3, ce qui permet de dire que le PNUD est en bonne voie d'atteindre cet Effet à en juger par ses contributions.

Le soutien aux institutions démocratiques est bien engagé puisque, à date, sur la base du Cadre de suivi de résultats CPD (Novembre 2016), 72.72% des institutions démocratiques clés (8 sur 11) disposent d'un programme d'activités opérationnel.

Appui au processus électoral (Produit 9)

L'appui du PNUD a consisté notamment à renforcer les capacités des institutions chargées des élections pour une gestion efficace des processus électoraux et organisation des scrutins conformément aux standards nationaux et internationaux. Le projet d'appui au processus électoral (PACEN) est coordonné par le bureau du Coordonnateur Résident du SNU et mis en œuvre par le PNUD. Grâce au plaidoyer, le Gouvernement s'est engagé à financer les élections à 50% et à couvrir tout gap financier. Le budget initial des élections a pu être réduit grâce à l'achat de certains matériels électoraux via la centrale d'achat du PNUD.

Les élections ont permis une participation massive des femmes et des jeunes à des taux record de participation. Dans le domaine de la participation politique et citoyenne, le principal problème des femmes et des jeunes est l'accès à l'information utile et aux formations habilitantes. C'est pour y remédier que le PACEN a mis l'accent sur les formations et les sensibilisations de ces groupes cibles, et ceci a permis une participation importante des femmes avec un taux de représentation au Parlement de près de 17%, (soit 28/171), au Gouvernement (remaniement technique d'Octobre 2016) : 8 femmes sur 43.

En termes de mobilisation de partenaires, le PNUD a coordonné l'assistance électorale des acteurs nationaux et internationaux, les Partenaires au Développement, y compris la Commission Européenne à travers leur participation au comité technique (experts) et au Comité de pilotage (ambassadeurs) du PACEN. L'intervention du PNUD a très largement contribué à rendre possible la réalisation des élections malgré des conditions de tensions sociopolitiques et d'hésitation de certains bailleurs de fonds quant au principe même de leur participation. Les efforts de partenariat entrepris par le PNUD autour des élections de 2016 ont permis la mobilisation effective de partenaires clés pour le comité de pilotage des élections et la mise en place du panier commun. Le PNUD, sous le leadership du Coordonnateur Résident, a joué à cet égard un rôle de mobilisateur stratégique, politique et diplomatique, ce qui a abouti à (i) une implication/participation active de partenaires nationaux et internationaux, techniques et financiers (Japon, Luxembourg, PBF, Suisse, Gouvernement Niger, SRSG, Ambassadeurs), (ii) la mobilisation et mise en place des ressources du panier commun des élections de 6,5 millions USD. Le Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix (PBF), a également soutenu le processus électoral à travers le projet « Promotion du dialogue et de la participation des jeunes et des femmes pour des élections apaisées, transparentes, crédibles » avec une contribution d'USD 500 000 gérée en parallèle par le PNUD.

Le Représentant résident du PNUD a assuré la coprésidence du Comité de pilotage avec le Président de la CENI. De telles interventions ont confirmé le rôle de leader du PNUD en matière d'appui conseils, et comme partenaire incontournable tout en marquant sa neutralité dans un contexte sociopolitique tendu. Les appuis multiformes ainsi apportés par le PNUD ont en effet confirmé son influence positive comme partenaire essentiel du Niger ainsi que sa visibilité.

Cependant, les tensions sociales ont rendu indisponibles certains partenaires et entrainé un retard de certaines activités planifiées.

Sur le plan opérationnel, l'appui technique du PNUD à la CENI et aux partenaires a été matérialisé par la fourniture de: (i) matériel électoral: 62267 flacons d'encre sèche, 92304 cachets encreurs, 92400 flacons d'encre de recharge, 240000 scellés, 37044 cachets à cire, 184200 bâtons de cire, 92260 flacons d'encre indélébile; (ii) 53 ordinateurs; (iii) divers équipements média (serveurs, 750 dictaphones, éléments de visibilité);(iv) renforcement des capacités par 10 ateliers sur les procédures et opérations électorales (« Building Resources in Democracy, Governance and Elections » BRIDGE, contentieux, observation); et (v) mise à disposition de manuels, guides et supports de communication (140000 guides agents BV, 7500 guides observateurs, 52000 copies constitution, 28500 copies lois électorales, 30000 copies guide des délégués des partis politiques et candidats du BV).

La campagne de sensibilisation sur la responsabilisation de l'électorat et des candidats aux élections et d'éducation civique : la conduite de cette activité a impliqué une dizaine d'OSC et le Conseil National de Dialogue Politique (CNDP). Elle a touché (i) d'abord des personnes physiques soit 28000 personnes (leaders religieux, chefs traditionnels, femmes, jeunes), (ii) ensuite des organes d'exécution, sur les droits/devoirs du citoyen, les techniques et procédures de vote, les rôles/responsabilités des acteurs, l'équité du genre et l'importance de la participation des femmes, les comportements du citoyen pendant la campagne électorale, la prévention des conflits et violences électorales, l'acception des résultats. Ceci a contribué à (i) améliorer significativement le taux de participation des électeurs au 1er tour de l'élection présidentielle (66,75% contre 51,3% lors des élections de 2011), (ii) faciliter l'organisation d'élections démocratiques crédibles, et contribué à la création d'un environnement politique électoral apaisé.
S'agissant des questions « Genre », on a noté une légère hausse par rapport aux années antérieures, mais en deçà par rapport à la loi sur le quota des femmes aux postes électifs et nominatifs: Parlement: 16,37% (28/171).

Appui à la gouvernance locale et à la gestion du développement communautaire

Appui au processus de la décentralisation (Produit 13)

L'appui du PNUD au processus de décentralisation a débouché en 2015 sur la validation des premiers plans de développement régionaux (PDR) conformément au nouveau découpage administratif de 2004. Ces PDR établissent les orientations pour le développement de la région et constituent le cadre de mise en cohérence des plans de développement communaux (PDC) dont la mise à jour a également été soutenue par le PNUD. Les activités planifiées ont été pratiquement toutes réalisées et les cibles de produits atteintes.

Les résultats sont globalement satisfaisants. Le projet a eu des effets significatifs sur les bénéficiaires y compris les jeunes et les femmes. Il a permis notamment ce qui suit :

- L'amélioration de la gouvernance locale et l'appropriation du processus technique et administratif de la part de la Haute Autorité à la Consolidation de la Paix (HACP) et la Commission Nationale de contrôle et de Lutte Contre les Armes Illicites (CNCCAI),
- L'amélioration de la cohésion sociale et l'apaisement des tensions,
- La création de revenus pour les ménages et la dynamisation de l'économie locale,

- L'insertion de couches vulnérables dans le tissu économique local, notamment la promotion de l'auto emploi des jeunes chômeurs et l'équité et inclusion des communes les plus enclavées ainsi qu'une baisse relative de l'insécurité et la stabilisation des populations,
- Le renforcement de la maitrise d'ouvrage communale, du développement local et la signature directe de lettres d'accords (LOA) avec les communes. Les capacités croissantes des entités décentralisées (communes et régions) permettent une meilleure exécution des programmes.

Dans le cadre de la prise en compte du Genre, des actions spécifiques sont prises (notamment dans le cadre des communes de convergences) pour appuyer les communes dirigées par des femmes maires et conseillères communales qui pourraient servir de 'Rôle-model' pour la promotion des jeunes filles et femmes dans ce domaine politique très masculinisé.

Le souci de prendre le Genre en compte, a conduit le PNUD à travers le Projet Décentralisation à appuyer la reprise des Plans de Développement Communaux (PDS) des communes cibles pour intégrer la dimension Genre. Aussi, des formations ont été conduites par le Ministère de la Promotion de la Femme pour sensibiliser les différents acteurs locaux sur la vie associative et sur les questions de Genre.

Le PNUD continue d'appuyer la décentralisation en 2016 tant sur le plan stratégique qu'à travers le renforcement des capacités des autorités communales et régionales.

Globalement, dans le domaine de la décentralisation, le PNUD a joué un rôle clé dans le renforcement des institutions de gouvernance, de coordination et gestion de l'aide, de consolidation de la paix et de la sécurité, ce qui va dans le sens des orientations nationales et des effets attendus du PNUAD qui sont notamment que les institutions nationales et locales, les communautés et les groupes ciblés soient dotés de capacités pour assurer la bonne gouvernance.

Appui à la Gouvernance administrative et économique (Produits 6 et 7)

Ces produits sont en ligne avec le Plan stratégique du PNUD qui dispose : «(i) le développement humain durable doit s'inscrire très nettement dans le débat et l'action en matière de développement, à tous les niveaux ; (ii) la croissance doit avoir une capacité d'intégration et être durable, en étant porteuse de capacités productives permettant une vie décente aux pauvres et aux exclus ».

Autonomisation des Jeunes

Les interventions du programme de pays visant les jeunes ont eu jusqu'à présent des acquis notables en termes de consolidation de la paix, tels que le montrent les résultats significatifs de l'évaluation finale des projets portant sur « Jeunes, paix et développement ». On peut citer entre autres, les quelques exemples qui suivent:

- L'insertion et la stabilisation économique des jeunes bénéficiaires du projet (environ 88% de taux de succès au niveau des AGR dont 71% arrivent à générer des revenus qui couvrent leurs besoins). Un tel acquis contribue aussi à la stabilisation des jeunes à risque d'enrôlement par les mouvements criminels et radicaux ;
- La fixation des jeunes dans leur communauté et leur éloignement d'activités illicites (environ 79% de fixation) ;
- L'amélioration de la cohésion sociale et la baisse des tensions grâce aux réseaux et comités de gestion de la paix mis en place (baisse d'environ 80% des actes illicites) ;
- Une relative amélioration de la demande de services en santé de la reproduction (SR) ;
- Une amélioration des capacités opérationnelles des institutions bénéficiaires et la dynamisation de l'économie locale et amélioration des recettes fiscales ;

- La création dans les régions à risques d'un cadre holistique de développement à travers leur insertion socio-économique, leur participation aux mécanismes de prise de décision et leur engagement dans la consolidation de la Paix.

Dans le cas particulier de Diffa, connu pour être une région particulièrement à risques en termes de sécurité, l'appui du PNUD a permis le renforcement des capacités des membres des comités de paix et sécurité dans de nombreuses Communes où on a notamment mis à disposition une flotte en vue d'informer et d'alerter en cas de menaces sécuritaires. De façon particulière on note :

- Le recours aux travaux à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) et aux AGR a permis de créer 960 emplois temporaires (dont 28% femmes); 1680 jeunes ont été appuyés ;
- Des formations professionnelles ont touché 240 jeunes (dont 44,5% filles) en menuiserie bois, couture, soudure, mécanique auto, vulgarisation, restauration, bâtiment, électricité, plomberie, artisanat; activités commerciales pour 480 jeunes (dont 50,4% filles). Lors des formations professionnelles, les thèmes portant sur les projets communautaires, l'introduction des jeunes à la culture de paix ainsi que des thématiques de vie courante, ont été des composantes essentielles. La création de microentreprises par les jeunes et l'accès aux institutions de micro-finance partenaires du PNUD, ont aussi été pris en compte avec pour objectif particulier leur autonomisation, avec l'espoir de servir d'exemple national à tous les jeunes.

Les activités de renforcement des capacités des conseils de sécurité, des comités de paix/sécurité, d'insertion socio-économique ont occupé les jeunes et les femmes déscolarisés dans des activités sociales constructives, amélioré leurs conditions socio-économiques et ont aussi renforcé leur confiance en soi et promut leur inclusion dans les processus de prévention/gestion des conflits. De telles actions ont contribué, au niveau des cibles, à leur permettre d'accéder à des filières nouvelles porteuses d'emploi, améliorer leurs capacités et leur confiance en soi et aussi à réduire les risques de participation aux conflits, de trafic de substance illicite ou la migration.

Les appuis dans ce domaine (renforcement des capacités, insertion socio-économique des jeunes à risque, relèvement, cohésion sociale, sensibilisation aux dangers des armes légères et de petit calibre), ont contribué à la sécurisation des personnes et des biens, tout en confortant le leadership et la crédibilité de ces institutions en tant que mécanismes de consolidation de la paix. Le PNUD y est parvenu à travers ou en partenariat avec la Haute Autorité à la Consolidation de la Paix (HACP), la Commission pour la collecte et le contrôle des armes illicites et le Secrétariat de la stratégie de développement et de sécurité des zones sahélo-saharienne.

Dans le cadre de la coopération Sud-Sud, le PNUD a appuyé l'organisation d'un voyage d'échange d'expérience à Casablanca (Maroc) en matière de promotion de l'entreprenariat des jeunes. L'initiative a permis de tisser des relations d'échanges et de coopération avec l'Agence Nationale pour la Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC). L'intérêt a porté sur le processus de création d'un fonds d'appui à l'entreprenariat des jeunes, les mécanismes d'appuis aux jeunes porteurs de projets d'entreprises, et la capitalisation des différentes expériences marocaines dans le domaine de l'entreprenariat des jeunes.

Les résultats sont globalement satisfaisants. Le projet a permis d'enregistrer une certaine amélioration de la planification et de l'allocation budgétaire en faveur des secteurs sociaux prioritaires entre 2015 et 2016. Cependant, les avancées ne sont pas très significatives : seulement 31.90% des dépenses sectorielles sont prises en compte dans le CDMT global.

L'opérationnalisation de la HACT, qui s'est traduite entre autres par des missions de spot check, a contribué à améliorer la qualité de la gestion par les partenaires de réalisation. Un plan d'assurance qualité a été élaboré en conséquence.

Par ailleurs, sur le même registre financier, le pays est engagé dans un processus de réforme des finances publiques en ligne avec la directive de l'UEMOA de budgétisation par objectif de programme pour 2017.

Appui à la gouvernance Démocratique

Les besoins de renforcement des capacités du Parlement ont été pris en compte pour contribuer à l'amélioration de la gouvernance démocratique. (Produit 8), ce qui est en ligne avec le Plan stratégique du PNUD qui dispose que : « Pour satisfaire les attentes des populations notamment le droit d'exprimer leur avis, de bénéficier d'un véritable développement et de l'état de droit, et de connaître les responsabilités de chacun il faut mettre en place des systèmes plus solides de gouvernance démocratique ». L'appui du PNUD en 2016 à l'Assemblée Nationale et au Ministère de la Communication a été essentiellement basé sur une assistance ponctuelle en équipements.

La mission note que les bailleurs de fonds (multi comme bilatéraux) sont largement favorables à cette initiative de soutien aux institutions démocratiques, et sont prêts à y apporter leur contribution.

Promotion des Droits de l'Homme (Produit 10 et 11) : ces produits correspondent au Plan stratégique du PNUD: «Il faut mettre en place des systèmes plus solides de gouvernance démocratique pour satisfaire les attentes des populations notamment le droit d'exprimer leur avis, de bénéficier d'un véritable développement et de l'état de droit, et de connaître les responsabilités de chacun ».

Le PNUD apporte un appui conseil pour la définition et la prise en compte des questions d'accès à la Justice et de promotion des Droits de l'Homme dans les politiques nationales, et ce en conformité avec les dispositions internationales auxquelles adhère le Niger. Les activités relatives à la promotion des Droits de l'Homme, comme axe complémentaire du Cadre de coopération, ont été prises en compte dans le programme de pays à travers un certain nombre d'interventions. En effet, les droits de l'homme figurent en bonne place dans les interventions programmées.

Sur ce plan, des avancées significatives ont été réalisées au niveau des Produits 10 et 11 qui conduisent à l'accomplissement de l'Effet 4. Quelques uns des acquis sont notamment ce qui suit :

- En matière d'accès à la justice, l'appui du PNUD, à travers la mise à disposition de 30 volontaires juristes auprès de 23 maisons d'arrêt et tribunaux d'instance et de grande instance a permis aux détenus vulnérables de bénéficier d'une assistance juridique et judiciaire gratuite et d'améliorer le taux d'approbation des demandes de mise en liberté provisoire. En 2016 par exemple, plus de 1668 demandes de liberté provisoires ont été introduites dont 755 ont abouti. Les interventions des VNU juristes dans les maisons d'arrêts, les tribunaux, et les cours d'appels, ont ciblé les femmes, les jeunes dont 64 mineurs et 49 femmes détenus avec mis en liberté provisoire.
- Il a été constaté que d'une part, le meilleur suivi et le traitement rapide des dossiers grâce aux demandes d'audiences introduites auprès des juges, et d'autre part les séances de sensibilisation dispensées à l'endroit des détenus (y compris les femmes et les mineurs) ont amélioré leur connaissance des services judiciaires, tout en contribuant à la pacification du milieu carcéral.
- La réduction des tentatives d'évasion enregistrées dans les maisons d'arrêt où interviennent les VNU juristes, dont la collaboration avec les agents de l'Assistance Juridique et Judiciaire est renforcée. Outre les maisons d'arrêts, lesdits VNU interviennent aussi auprès des tribunaux et cours d'appels et ciblent particulièrement les femmes et les jeunes.
- S'il y un domaine dans lequel la femme nigérienne est lésée par rapport aux hommes, figurent en bonne place l'accès à la justice. Plusieurs études ont prouvé que les femmes de manière générale et les femmes détenues en particulier du fait de leur ignorance des procédures pénales

ne peuvent faire d'elles même les procédures mais aussi ne disposent pas des moyens financiers pour s'offrir les services d'un avocat. Le projet ***«*** *accès à la justice et à la protection des droits de l'homme* ***»*** à travers l'assistance juridique qu'il offre à tous les détenus de certaines maisons d'arrêt du pays, a beaucoup contribué à la protection des droits de la femme et la prise en compte de situation carcérale.

- La Commission Nationale des Droits de l'Homme (CNDH) dispose d'un plan d'action 2014-2017 qui a été actualisé et étendu à 2018.
- L'intégration des droits de l'homme dans les circulas de l'enseignement des cycles primaires et secondaires ont permis de former les jeunes filles et garçons des établissements touchés par l'intervention.
- Les progrès sont également notables dans le domaine de la promotion des droits de l'homme avec la possibilité pour les citoyens de saisir davantage la Commission et de déposer des plaintes en ligne grâce à la création du site web de la Commission nationale des droits humain.

Globalement, l'atteinte de l'Effet 3 est en bonne voie pour ce qui est de la prise en compte escomptée du « Genre ». En effet, on peut noter les réalisations telles que le renforcement du plaidoyer, l'éveil des consciences des autorités et populations et l'assurance que des mesures correctives sur les inégalités du genre sont prises en compte dans les processus de planification, les politiques et stratégies. Concrètement, on peut citer certaines actions concrètes contribuant à la réduction des inégalités de genre telles que : (i) la mise à disposition de VNU spécialistes genre couvrant 10 ministères ; (ii) le plaidoyer continu (journées de la femme, 16 jours d'activisme) ; (iii) le soutien de l'évaluation et l'élaboration du Plan de Développement Economique et Social (instrument de planification national) ; (iv) l'appui au Parlement ; (v) l'accès facilité à la justice aux femmes et jeunes détenus ; et (vi) la sensibilisation et les formations des acteurs du processus électoral pour une participation massive des femmes et des jeunes aux élections de 2016.

La vulgarisation par le PNUD de l'annuaire statistique de 2014-2015, élaboré en 2016 permet à tous les acteurs et partenaires de disposer de données statistiques judiciaires et juridiques récentes. Ceci constitue un instrument essentiel dans la planification des appuis dans le domaine de la gouvernance et l'accès à la justice et droits humains en particulier.

En plus, l'appui du PNUD au comité interministériel d'élaboration des rapports destinés aux organes de Traités a permis au Niger de présenter avec succès ses premiers rapports dont celui du second cycle de l'EPU adopté à l'unanimité par les membres du Conseil des Droits de Homme; et le plan d'action de suivi des 167 recommandations sert d'outil de planification, plaidoyer et mobilisation de ressources pour le prochain cycle.

EFFET 4 : D'ici à 2018, les institutions nationales et locales et les communautés ciblées assurent la sécurité des biens et des personnes et le fonctionnement des mécanismes de consolidation de la paix.

- Indicateur 2.1 : Taux de réduction des conflits en zones à risque.
- Indicateur 2.2 : Pourcentage (%) de structures nationales en charge de la paix dotées de mécanismes opérationnels de prévention et gestion de conflits mises en place.

Appui stratégique à la consolidation de la paix et de la sécurité (Produits 12)

Le produit 12 s'aligne sur la disposition suivante: « Dans les périodes qui suivent un conflit ou une catastrophe naturelle, on doit procéder à un redressement rapide des pays concernés ».

De façon significative, la mise en œuvre des interventions du programme de pays réalisée dans le domaine de la sécurité et de la consolidation de la paix depuis son lancement en 2014, a débouché sur des produits qui ont résolument contribué à la réalisation l'Effet 4. Si la tendance se poursuit, les impacts seront davantage bénéfiques d'ici la fin du programme, toutes choses étant égales par ailleurs.

Dans le domaine de la consolidation de la paix, le PNUD a contribué à capitaliser les acquis par l'appui à la construction d'une architecture de la paix au Niger, ce qui va directement dans le sens de la réalisation de l'Effet 4. De fait, les appuis du PNUD ont permis, entre autres:

- Aux conseils de sécurité régionaux (7) et départementaux (46) d'avoir des capacités d'intervention efficace en situation de crise sécuritaire par la formation et la dotation en équipements ;
- L'amélioration de l'efficacité d'intervention au niveau de 25 communes dans les régions d'Agadez, Tahoua et Tillabéry, en matière de culture de paix par l'élaboration de 14 stratégies et plans communaux de sécurité et de cohésion sociale. De même, environ 90 agents de l'état et acteurs communaux et de la société civile, 16 officiers supérieurs de la police, douane, gendarmerie et garde nationale ont été formés sur l'importance de la gestion intégrée des frontières pour la sécurité des personnes et des biens en prenant en compte le genre et les droits humains ;
- Le renforcement des capacités opérationnelles et techniques au niveau régional et communautaire du dispositif national de prévention de conflit avec l'opérationnalisation des comités de paix et sécurité dans 16 communes (320 membres dont 96 femmes), l'installation et l'équipement (moyens de communication permettant le partage d'information avec les forces de défense et de sécurité (FDS) et autorités locales), des postes de commandement mixtes (PCM) dans toutes les régions avec notamment le soutien financier du Japon. Ces appuis ont eu aussi pour résultat l'amélioration au niveau de ces structures de leur sens de responsabilité et l'esprit de vigilance au sein des communautés vis-à-vis des questions de sécurité ;
- La mise en place et la gestion opérationnelle de collecte des données au niveau des maisons d'arrêt comblant ainsi les insuffisances dans la collecte des données de la justice ;
- Le renforcement des systèmes de sécurité communautaires et à la cohésion sociale ainsi que le renforcement de la confiance entre Forces de Défense et Sécurité et population civile (formations/sensibilisations touchant directement 215 000 personnes et indirectement plus d'un million) ;
- La mise place d'un Secrétariat du Comité conjoint de pilotage du Fonds des Nations Unies de consolidation de la paix (PBF), pour le développement, la mise en œuvre optimale et le suivi et évaluation du Plan Prioritaire de consolidation de la paix au Niger ;
- La création de 2 763 emplois temporaires pour les jeunes dont 42% de femmes et les renforcer les moyens d'existence de 3211 personnes dont 65% des femmes à travers l'insertion socio-économique et au renforcement des moyens d'existence (employabilité, emplois temporaires et accès à des petites entreprises ou source de revenue) de jeunes filles et garçons analphabètes et/ou déscolarisés dans des zones enclavées visant à limiter leur implication dans des activités de conflits, de trafic de substances illicite et leur candidature à la migration avec des activités génératrices de revenus.
- La redynamisation de 16 Comités de paix/sécurité (320 membres dont 96 femmes) avec des formations en prévention/gestion de conflits, l'amélioration de la prise de conscience et l'implication de la jeunesse, permettant ainsi de renforcer la confiance entre populations et FDS., ainsi que la formation de 91 agents/autorités/FDS dont 30% des femmes, de Diffa et Liptako sur la gestion intégrée des frontières et le Genre.

Il convient de signaler aussi l'appui du Fonds des Nations Unies de consolidation de la paix et l'UNFPA qui a permis : (i) de renforcer dans huit Communes la mise en œuvre des stratégies d'inclusion et de participation à la prise de décision des jeunes et des femmes pour assurer à terme la consolidation de

la paix dans les Communes; et (ii) d'assurer un climat social apaisé, la mise en place de mécanismes pérennes de prévention et de gestion de conflits, incluant les jeunes et les femmes.

S'agissant particulièrement du Genre, sur le plan de la paix et du développement, la Femme nigérienne joue un grand rôle dans les communautés de base pour assurer la sécurité par le développement en menant des actions de sensibilisation à divers niveaux. En appui à ce rôle, certaines des réalisations du programme de pays sont par exemple les suivantes :

- L'opportunité a été offerte aux femmes, jeunes filles/garçons analphabètes et/ou déscolarisés des zones enclavées, de contribuer aux mécanismes locaux de gestion de conflits et de renforcer leurs moyens de subsistance, limitant ainsi leur implication dans les conflits, le trafic de substance illicite et la migration grâce aux activités d'insertion socio-économique (formation professionnelle (2000 jeunes), emplois temporaires (2763 dont 42% femmes), accès à de petites entreprises/source de revenue (3211 dont 65% femmes) ;
- Un effort a été fait pour la prise en compte du Genre dans la réalisation de l'effet 4, notamment à travers l'insertion économique du groupe cible, sa participation dans les mécanismes de prise de décision et son engagement dans la consolidation de la paix ; ce qui ensemble contribue à la sécurisation des biens et personnes et à la préservation de la paix dans les zones ciblées ;
- Le partenariat avec les réseaux de femmes a été renforcé pour la sensibilisation grand public (Journée internationale de la femme, rôle des femmes dans la consolidation de la paix).

Dans la région de Diffa en particulier, les interventions ont porté sur le renforcement des capacités des membres des comités de paix et sécurité des 12 communes de Diffa par la mise à disposition d'une flotte en vue d'informer et d'alerter en cas de menaces sécuritaires, contribuant ainsi : (i) au renforcement du fondement de l'autorité de l'État et à réunir les conditions pour des mécanismes inclusifs de paix, de sécurité, de cohésion sociale et des mécanismes de résolution durable des conflits à tous les niveaux ; (ii) à l'amélioration de la paix, la stabilité et la résilience des communautés vulnérables ; et (iii) à l'atténuation de l'impact négatif de l'instabilité causée par l'insurrection de Boko Haram. Néanmoins, il convient de signaler que la situation sécuritaire dans la région de Diffa reste fragile.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la Résolution UN 1325 sur la consolidation de la Paix avec des Jeunes et Femmes dans les Communes, il a été procédé au renforcement des capacités par des formations et sensibilisations des comités de paix de Tillabéri sur la Résolution 1325 des NU avec la mise à disposition de fascicules en langues locales pour les populations et surtout pour les femmes. Ces actions ont permis une meilleure connaissance du contenu de la Résolution. Il s'y ajoute l'appui à l'organisation des journées nationales et internationales de commémoration et de consolidation de la paix, journée internationale célébrée en septembre 2016. Une telle vulgarisation de la Résolution a aussi permis à 448 femmes et 352 jeunes de maitriser son contenu et d'être désormais capables d'identifier leur rôle dans les 3 domaines (Prévention, Protection et Participation), et réclamer leur représentation au sein des instances et mécanismes de prévention et gestion des conflits et consolidation de la paix. En outre, l'appui du PNUD a contribué à amorcer une prise de conscience des femmes et jeunes de l'existence des Résolutions du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les femmes, la paix et la sécurité.

Dans le cadre de la coopération Sud-Sud, un des volets importants de la stratégie d'appui du PNUD, on peut signaler les réalisations suivantes à titre d'exemples :

- *Dans la région du Sahel,* les initiatives ont pour effet de consolider la paix et la bonne gouvernance au niveau des trois pays de la région du Sahel à savoir, Burkina Faso, Mali, Niger et el Tchad à travers (i) des mécanismes de gestion inclusive et efficace des menaces transfrontalières ; (ii) l'élaboration de politiques et stratégies nationales ; (iii) la prise en compte du commerce informel transfrontalier.

- *La deuxième édition d'Africa Women* forum 17-19 novembre 2015 à DAKHLA, MAROC. Le but a été de partager les expériences et faire des propositions afin de renforcer le leadership des Femmes dans les sociétés en matière de la gestion des conflits, de la paix, de la sécurité et de la coopération Sud-Sud. Le Chef Unité de Coordination des Secteurs Sociaux de Bases qui a représenté le Niger y a fait la déclaration suivante : « Femmes, Leadership, Paix sont des thèmes qui sont indissociables pour aboutir au développement d'une société. Toute femme est « un leader ». Il suffit d'aiguiser ou de stimuler ce comportement, cette richesse cachée en elle, qui peut exhiber sa valeur et la rendre plus écoutée ».
- Le PNUD a soutenu des échanges d'expériences sur la mise en place d'une infrastructure de paix en prenant en charge les experts du West Africa Network for Peace (WANEP) pour faciliter l'atelier de lancement du processus au Niger. Cependant, il faut déplorer le manque de disponibilité immédiate de WANEP pour l'appui à la mise en place de l'infrastructure de la paix au Niger.
- Il faut mentionner, au plan régional, la Stratégie de Développement et de Sécurité dans les zones Sahélo Sahariennes du Niger (SDS SAHEL NIGER), lancée depuis 2012. Cette intervention a apporté une contribution substantive dans le processus d'élaboration de la Stratégie de Sécurité et Développement et du Plan d'Investissement Prioritaire du G5 Sahel de même qu'elle a contribué techniquement et financièrement à des exercices de réflexions stratégiques (ex. colloque inaugural du Centre National d'Etudes Stratégiques et de Sécurité et aussi aux travaux de formulation de la Stratégie de Développement Durable et Croissance Inclusive (SDDDCI) et du PDS 2017-2021.
- De nombreuses autres actions visant la cohésion sociale et le renforcement des capacités pour la gestion des conflits sont entreprises sur l'impulsion du PNUD.

La lutte contre le trafic des armes légères et de petit calibre, grâce aux appuis du PNUD dans le cadre du programme de pays, la HACP et la Commission Nationale de Collecte et Contrôle des Armes Illicites (CNCCAI) ont pu disposer en 2016, de plans stratégiques opérationnels pluriannuels et le SE-SDS de son côté a un plan opérationnel de 5 ans. De plus, 60% de structures nationales en charge de la paix disposent de mécanismes de prévention et gestion de conflits mis en place et opérationnels.

Des "Programmes pilotes de collecte des armes, couvrant six pays de la CEDEAO, contribuent à : (i) susciter une prise de conscience nécessaire et un renforcement de capacités des parties opérationnelles concernées (Forces armées et de sécurité, Commissions Nationales et OSC des pays de l'Union du Fleuve Mano et du Sahel) ; et (ii) la mise en œuvre de microprojets à base communautaire en échange de la collecte armes.

Le PNUD a appuyé l'organisation du Forum international des jeunes qui a réuni 1500 jeunes des pays de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest, de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale et du Maghreb pour partager leurs expériences sur le rôle et l'engagement des jeunes dans la prévention des conflits, la consolidation de la paix et la sécurité en lien avec les crises et les conflits actuels dans la région du Sahel.

La prise en compte du Genre dans l'Effet 4

Une stratégie nationale incluant le Genre et l'autonomisation des femmes dans les activités de consolidation de la paix est prise en compte dans toutes les interventions de prévention/consolidation de la paix afin d'assurer la participation, l'implication des femmes, jeunes et autres groupes vulnérables dans les mécanismes et processus la paix, sachant que ces catégories sont souvent exclues du processus de prise de décisions.

Selon les rapports d'évaluation du PNUD, le résultat Genre escompté est atteint et continue d'être consolidé. Il s'agit notamment au niveau des femmes et aussi des jeunes de leur meilleure implication, participation et connaissance en matière de processus de consolidation de paix et ce, dans les différentes régions et leurs communautés ; l'objectif visé étant de les aider à mieux résister aux tentatives d'embrigadement et à l'extrémisme. Ainsi, grâce aux projets mis en œuvre par le PNUD sur fond propres et avec les fonds japonais et de consolidation de la paix, les femmes et les jeunes des zones à risque, comprennent mieux l'existence de dispositions telles que les résolutions des Nations Unies sur l'implication des femmes dans les processus de consolidation de la paix et se voient offrir l'espoir d'avoir accès à des emplois grâce aux diverses formations professionnelles effectuées et aux microprojets et autres activités HIMO conduits dans le cadre de la mise en œuvre de ces projets.

Par ailleurs, des actions institutionnelles et programmatiques pour améliorer la certification « Gender Seal » se sont multipliées sous l'impulsion du PNUD. A cet effet, on peut noter : le plaidoyer sur les droits des femmes à la terre et aux moyens de production, leur participation aux instances de prise de décision, la mise à disposition de VNU nationaux spécialistes Genre au Ministère de la Promotion de la Femme et autres ministères clés, la revue de certains projets pour cibler les groupes défavorisés (femmes chefs de ménage), ainsi que les formations et la sensibilisation du staff et partenaires sur divers thématiques de genre.

En conclusion sur les progrès vers la réalisation de l'Effet 4, l'équipe d'évaluation estime que les acquis sont notoires. En effet, à l'analyse des produits résultant des interventions du PNUD (avec l'appui d'autres partenaires), on note que les institutions nationales et locales appuyées et les communautés ciblées, arrivent à assurer la sécurité des biens et des personnes. Les chefs religieux et coutumiers et les structures étatiques, ainsi que les organisations communautaires de base, en particulier celles des jeunes et des femmes, sont soutenus dans leurs efforts de contributions à la consolidation de la paix.

Les résultats auraient été très probablement meilleurs si certaines contraintes et défis ne s'étaient pas érigés lors de la mise en œuvre des interventions tels que :

- Le climat et les crises sécuritaires dans les régions de Diffa et Tillabéri et les distances entre les différents sites de projets limitant un suivi rapproché des interventions.
- Les contraintes de ressources qui ont limité l'extension/redynamisation des comités de paix et sécurité dans les régions à risque de conflit et l'accent a été mis sur les régions frontalières de Diffa et Tillabéri où les conflits sont plus patents. Cependant, au dernier trimestre de l'année 2016, une accélération de la mise en œuvre a été faite avec le recrutement de VNU nationaux placés au sein des communes ciblées et du bureau pays.

A cet égard, il y a lieu de souligner que la consolidation de la paix et de la sécurité est un processus à long terme soumis à des influences internes et externes de natures diverses sur lesquelles le PNUD n'a pas nécessairement le contrôle (par exemple si l'on se réfère au phénomène transfrontalier avec la situation dans les pays voisins - Libye, Mali, Nigéria). C'est ainsi que la situation sécuritaire dans la région de Diffa reste précaire et fragile et il est même estimé, d'après OCHA, que plus de 100 000 populations sont soit refugiés ou déplacés intérieurs.

Le bureau pays du PNUD est confiant que les objectifs et résultats escomptés seront pleinement atteints au vu des progrès à fin 2016 et aussi du fait que ces projets continuent sur 2017 et au-delà.

De part ses interventions sous revue, le PNUD est devenu un partenaire clé des autorités nationales et pour certains partenaires au développement comme le Japon et le « Peace Building Fund » (PBF), particulièrement dans le domaine de la consolidation de la paix et la sécurité.

4.3. Durabilité

Par rapport à la pérennisation des acquis, le document de programme de pays, ainsi que la plupart des documents de projets qui en découlent, contiennent, dès leur formulation, des mesures délibérées et des stratégies claires qui préparent la sortie à la fin des interventions et appuis extérieurs.

Il est en effet établi en général, que la finalité des programmes et projets soutenus par le PNUD est de préparer les partenaires bénéficiaires à assurer, à terme, la relève, en comptant sur leurs propres ressources. C'est ainsi que le PNUD et le Gouvernement ont convenu que la gestion du programme de pays incombe d'abord au Gouvernement du Niger. Sur cette base, la plupart des interventions envisagées s'exécutent normalement selon la modalité de « mise en œuvre nationale (NIM) », conformément aux principes de la gestion axée sur les résultats. D'autres facteurs contributifs et déterminants de la pérennité ont été identifiés par l'équipe d'évaluation. Ce sont entre autres :

- La participation des parties nationales, aux divers niveaux, à la conception du programme et à la planification des diverses interventions, ce qui favorise leur appropriation ;
- Le renforcement des capacités à travers des formations au personnel des services techniques, aux élus, aux autorités ainsi qu'aux acteurs de la société civile y compris les associations de femmes et le recours aux VNU nationaux et d'expertises diverses nationales. De telles actions, tout en assurant un transfert de compétence, donnent des capacités aux personnes et aux communautés cibles ;
- L'implication du secteur privé en particulier dans la mise en œuvre de projets ; par exemple : l'exploitation des installations électriques par un opérateur privé (OSD) qui participe aussi à l'investissement, la mise en place de cadres de concertation et de gestion des services énergétiques, maitrise d'ouvrage et leadership communal, facturation des services aux usagers pour couvrir les charges récurrentes et le renouvellement des équipements par l'OSD ;
- La promotion des activités rémunératrices pour les femmes et les jeunes;
- La mise à disposition d'outils méthodologiques, de stratégies, d'équipements divers au service des bénéficiaires cibles. De tels outils serviront même au-delà de la durée du programme en cours ;
- La référence à la procédure HACT qui implique la mise en œuvre par les entités gouvernementales, les ONG, les organisations intergouvernementales, ce qui, entre autres, outre l'appropriation, responsabilise davantage les intervenants et les prépare à la relève.

Une telle stratégie d'implication directe, de développement de capacités, et de mode opératoire présage d'une garantie de durabilité des résultats obtenus ainsi que des capacités appropriées des intervenants pour poursuivre des interventions similaires, même en l'absence d'appui extérieur.

Cependant, il faut reconnaitre que certains acquis du programme de pays sont encore très fragiles et précaires, vu que certains défis sont susceptibles de rendre difficile la consolidation des acquis et compromettre le processus de pérennisation. On peut citer par exemple :

- Les conditions climatiques hostiles et la précarité économique et alimentaire auxquelles font face les populations et qui limitent leurs efforts ;
- Le phénomène de l'ensablement qui est continu et qui requiert une action de longue haleine afin de garantir les conditions de survie des populations pour les régions concernées ;
- L'insécurité qui prévaut dans certaines régions du pays.

Il y a donc lieu de relever ces défis à travers diverses mesures adéquates à prendre à temps, au risque de perdre à court terme tout le capital d'acquis des interventions.

V.APPRECIATIONS GLOBALES

5.1. Conclusions globales

Le programme de pays du PNUD-Niger 2014-2018 a bénéficié, lors de sa conception et de sa mise en œuvre, de leçons apprises de programmes antérieurs qui lui ont, en quelque sorte, préparé le terrain. On peut donc dire que le programme de pays est la résultante de cette somme d'expériences antérieures du PNUD dans sa coopération avec le Niger.

L'évaluation aura permis de mettre en évidence certaines des forces et faiblesses constatées tout au long de la mise en œuvre des interventions, d'en tirer des leçons pour une meilleure optimisation de l'efficacité et de l'efficience dans la poursuite de l'atteinte des résultats attendus en 2018.

Dans cette optique, il y a lieu de relever que bien des avancées significatives sont notées aussi bien dans le domaine de la Gouvernance, consolidation de la paix et sécurité, que dans le volet de la Résilience, ainsi que sur les aspects Genre. Pour preuve, les bénéficiaires rencontrés par l'équipe d'évaluation attestent combien ils sont satisfaits et enthousiastes et souhaitent fortement la poursuite des interventions. Leur appropriation ne fait aucun doute et il en est ainsi grâce à l'approche résolument participative et aux actions de formation et de renforcement des capacités.

Dans l'ensemble, les résultats des activités opérationnelles sont satisfaisants, surtout eu égard au caractère exceptionnel du contexte national qui prévaut depuis ces dernières années et en particulier depuis le lancement du programme de pays. L'équipe d'évaluation estime qu'au vu des produits obtenus à mi-parcours de sa mise en œuvre, le programme de pays a beaucoup de chance d'atteindre les objectifs attendus en 2018. En effet, de par ses réalisations et ses acquis depuis son démarrage en 2014, le programme de pays PNUD-Niger a prouvé sa pertinence, non seulement par rapport aux politiques et stratégies nationales, mais également vis-à-vis des bénéficiaires nationaux et des différentes régions du pays en considération de leurs défis et leurs besoins. La mise en œuvre a aussi démontré que les interventions sont en phase avec les missions du PNUD ainsi que celles des autres principaux partenaires techniques et financiers qui se sont fortement mobilisés en conséquence.

S'il y a un point sur lequel l'ensemble des intervenants s'accordent, c'est le rôle de premier ordre que joue le PNUD au Niger, parmi les institutions d'aide au développement. Les personnes et les partenaires au développement rencontrés lors de l'évaluation du programme de pays soulignent la capacité particulière du PNUD, en tant qu'agence de dialogue, d'une part, entre le Gouvernement et la société civile, et d'autre part, entre le Gouvernement et les autres partenaires au développement. Ce qui ne se fait pas sans difficultés, étant donné, non seulement le contexte sécuritaire et les catastrophes naturelles, mais aussi de la diversité des orientations et de la complexité des procédures.

Le Système des Nations Unies en général, et le PNUD en particulier, ont été impliqués dans les exercices participatifs de formulation des documents gouvernementaux d'orientation. De nombreuses initiatives prises dans le domaine des conseils aux autorités et de dialogue de politique, attestent de la capacité et de la pertinence des interventions du PNUD dans les activités en amont.

Les efforts en matière de développement de partenariat ont été salués par les partenaires. Ces derniers ont confirmé l'avantage comparatif du PNUD en tant qu'« Autorité morale » en mesure de jouer un rôle de leader en matière de coordination des aides.

En somme, en raison de la pertinence des orientations thématiques du PNUD et de son expertise dans l'appui opérationnel, le PNUD apparaît comme un partenaire avec qui on peut compter. Il est donc attendu de lui de poursuivre de façon équilibrée son assistance, tant en appui conseil qu'en

développement de projets opérationnels. Les espoirs suscités par les initiatives du PNUD devront être accompagnés sur le terrain. La mise en œuvre du plaidoyer permettra au PNUD de concilier de manière appropriée les intérêts du Gouvernement, de la société civile et des partenaires au développement.

Dans le sens d'améliorer les performances et d'assurer l'atteinte des effets du programme de pays en 2018, certaines mesures sont déjà considérées au niveau du PNUD, à savoir : l'ajustement des indicateurs et des cibles, l'établissement des situations de référence, le Genre, le développement systématique de théories de changement et le renforcement du suivi-évaluation. Le PNUD s'est engagé à développer de nouveaux projets afin de démontrer sa valeur ajoutée, y compris le renforcement de l'appropriation des meilleures pratiques par les acteurs locaux en vue d'une mise à l'échelle durable.

5.2. Les enseignements tirés

Considérations globales

La dispersion du programme dilue l'impact des interventions, réduit la visibilité du PNUD, entraîne des coûts de transaction et de suivi élevés et empiètent sur la réflexion stratégique. La poursuite de la rationalisation et la concentration géographique du programme avec un meilleur ciblage des bénéficiaires sur les femmes, jeunes, pauvre/exclus, zones rurales et périurbaines devrait être continue. En effet, comme enseignement, la rationalisation du portefeuille focalisée sur les populations pauvres/exclus, les zones rurales et périurbaines et ce, avec un accent sur l'autonomisation des femmes/jeunes, produit davantage d'effets.

L'ajustement possible des interventions programmatiques du CPD permet d'améliorer l'impact des interventions de gouvernance économique (PDES 2017-2021 intégrant les ODD) et administrative, ainsi que l'accès à la justice et des droits humains.

De par les réalisations et les acquis depuis le démarrage, le programme a démontré lors de sa mise en œuvre que les interventions sont en phase avec les missions du PNUD ainsi que celles des autres principaux partenaires techniques et financiers et surtout en ligne avec les politiques et stratégies du gouvernement.

Au niveau du domaine « Gouvernance, Paix, Sécurité »

La Consolidation de la paix et la Sécurité :

- Le développement des PDC et leur vulgarisation se sont révélés être un facteur de meilleure gouvernance administrative et économique au niveau régional et local ;
- La capacité des Communes en ressources humaines, matérielles et financières s'est révélée être un défi qui devrait être relevé ;
- Les jeunes et les femmes sont de puissants artisans de la consolidation de la paix, à condition d'être accompagnés ; l'appui aux femmes et au jeunes est un facteur déterminant en tout point de vue ;
- L'existence d'un environnement favorable au niveau local est indispensable à la consolidation de la paix ;
- Le mode opératoire qui permet l'adhésion des autorités locales et des comités locaux qui s'impliquent sur tout le cycle des interventions de sécurité et de consolidation de la paix est constitutif de la confiance du public ;
- Un déficit de cadres d'expression et d'épanouissement des jeunes est facteur d'insécurité; de même, l'insertion économique et la valorisation sociale sont des conditions nécessaires de fixation des jeunes ;

- La nécessité de prendre en compte les changements climatiques dans l'insertion socio-économique des jeunes est à prendre en compte ;
- L'implication et la responsabilisation des populations lors de la mise en œuvre contribuent à assurer leur participation et à garantir ainsi leur appropriation des interventions ;
- Le dispositif de coordination, les cadres de concertations et le volontarisme des agences participantes déterminent le niveau de succès d'une mise en œuvre conjointe ;
- Les stratégies locales de sécurité constituent un document par excellence de plaidoyer en faveur de la sécurité et du développement ;
- L'engagement et la bonne volonté de l'exécutif communal sont indispensables à la bonne réussite d'une stratégie de sécurité communale en particulier, et du développement de la commune en général ;
- La nécessité de délimiter et circonscrire le concept de sécurité en le liant à la sécurité communautaire afin de faciliter la distinction entre les activités du développement de la commune et celles relatives à la cohésion sociale ;
- Les résultats contenus dans les différentes stratégies cadrent avec les besoins spécifiques des communes en matière gestion de conflit et de promotion de la cohésion sociale ;
- Il s'est établi que l'Etat doit jouer son rôle effectivement en veillant au bon fonctionnement des collectivités pour garantir la cohésion sociale ;
- Il a été constaté sur le terrain le nécessaire accompagnement des circonscriptions administratives et des collectives territoriales sur le renforcement des dispositifs de veille sécuritaire et de leurs mécanismes de concertation.

Gouvernance et Décentralisation

Il s'est révélé qu'en dépit de certains efforts réalisés dans le domaine de la bonne gouvernance et de la transparence dans la gestion des ressources publiques (exemple : nouvelles réglementation des marchés publics, renforcement de capacités, etc.), de nombreuses faiblesse subsistent et constituent des limites réelles à l'instauration d'un climat effectif de bonne gouvernance et de transparence dans la gestion de l'Etat. D'où la nécessité d'actions continues dans le temps.

Les problèmes de changements institutionnels, l'absence de mémoire institutionnelle au sein de l'administration, la mobilité des agents, ainsi que la faible concertation/coordination, se sont révélés être des facteurs qui compromettent non seulement la dynamique de la coopération, mais aussi la performance des projets et programmes.

L'opérationnalisation de la HACT, qui implique la mise en œuvre par les entités gouvernementales, les ONG, les organisations intergouvernementales, s'est traduite entre autres par des missions de spot check a contribué à améliorer un temps soit peu la qualité de la gestion par les partenaires de réalisation. Cependant il reste encore un chemin à parcourir avant que ces partenaires de réalisation assument pleinement leurs responsabilités. Sa réussite est donc liée à une action continue et de longue haleine.

Le fonctionnement harmonieux et l'indépendance des institutions républicaines, l'approfondissement du dialogue et de la concertation nationale, le renforcement des bonnes pratiques sont des leçons à tirer, conditions indispensables pour le développement économique, social et sécuritaire du pays.

S'agissant de la gouvernance locale, le fait de pouvoir soutenir durablement les efforts des entités décentralisées (conseils régionaux et communaux), à travers des appuis financiers et techniques indispensables à la mise en œuvre de la politique de décentralisation, s'est révélé être un enjeu à confronter.

Au niveau du domaine « Résilience »

Le changement climatique et ses effets néfastes ne sont pas une fatalité ; les actions entreprises et les résultats atteints au cours de la mise en œuvre de l'axe programmatique Résilience, même si c'est à petite échelle, ont démontré qu'il est possible de les prévoir, d'en limiter les dégâts, créant ainsi des opportunités pour des activités de développement à la base.

L'engouement des communautés et des populations, notamment les femmes et les jeunes des communes vulnérables, à se préserver et gérer les effets négatifs du changement climatique, est apparu assez clairement dans les changements de comportements et l'amélioration des conditions de vie. Il en revient que les femmes et les jeunes doivent être davantage placés au cœur de telles interventions et en être des acteurs à part entière.

A la lumière des réalisations actuelles, on peut dire que le fait d'impliquer les femmes dans les activités des projets du programme de pays en tant qu'actrices et non en tant que bénéficiaires des effets des activités, a permis leur émergence et leur promotion dans plusieurs domaines jadis réservés aux hommes dont la résilience, et la gouvernance administrative et économique.

5.3. Les bonnes pratiques

L'importance particulière et la pertinence de l'identification des bonnes pratiques sont de permettre leur capitalisation, consolidation et diffusion. En matière de bonnes pratiques, l'équipe d'évaluation a pu identifier un certains nombre d'exemples de par la revue des divers rapports d'évaluation et la contribution des parties prenantes lors des entretiens.

La bonne concertation et le partenariat avec les bailleurs de fonds ont été productifs et ont permis de mobiliser d'importantes ressources pour le processus électoral, le programme conjoint Maradi et la consolidation de la paix.

Le PNUD prend en compte le renforcement de l'appropriation des meilleures pratiques par les acteurs locaux dans les projets, en vue d'une mise à l'échelle durable.

Gouvernance, Paix, Sécurité

Par rapport à la Sécurité et Consolidation de la Paix

L'appui du PNUD à la construction d'une architecture de la paix au Niger a contribué à capitaliser les acquis dans le domaine de la paix.

On relève aussi en particulier que l'institution de la veille préventive dans la gestion des conflits a fait ses preuves. De même, l'établissement d'une synergie d'actions entre jeunes, autorités et leaders d'opinion dans la conduite d'actions citoyennes et de consolidation de la paix s'est montré efficient et porteur de résultats, y compris aussi : (i) le volontarisme des jeunes dans la réalisation d'activités citoyennes qui a été fondamental et facteur de leur mobilisation ; et (ii) Les projets communautaires et l'introduction des jeunes à la culture de paix et thématiques de vie courante ont été des composantes essentielles.

Le renforcement du dispositif national de conflit avec l'opérationnalisation des comités de paix et sécurité dans certaines communes, l'installation et équipement des postes de commandement mixtes (PCM)

dans toutes les régions, le renforcement la confiance entre les FDS (Forces de Défense et Sécurité) et les populations par des activités de formation, information et sensibilisation sont des interventions producteurs d'excellents résultats.

La stratégie d'intervenir à différents niveaux (local, régional, national) et avec différents groupes cibles (individuel, groupes de jeunes et de femmes, organisations locales, organisations régionales) permettra la mise en œuvre d'une approche intégrant les aspects économiques, communautaires, sociaux et institutionnels de la consolidation de la paix, en liant paix-sécurité et développement.

Gouvernance, Décentralisation

Le Partenariat autour des élections de 2016, en particulier la mobilisation de partenaires clés pour le comité de pilotage des élections et la mise en place du panier commun ont ensemble eu une influence positive sur la visibilité du PNUD comme partenaire essentiel du Niger.

Les interventions bien ciblées du PNUD permettent : i) aux ministères techniques de disposer d'outils pour la planification, la mise en œuvre et le suivi/évaluation des politiques publiques ; ii) aux institutions démocratiques de disposer de capacités de formulation et de mise en œuvre de lois et plans d'action pour la consolidation de la démocratie et de l'Etat de droit ; iii) aux collectivités territoriales ciblées de disposer de compétences et des outils de gestion pour leur développement.

Le Gouvernement, en matière de gouvernance, a une vision claire traduite en six (6) résultats stratégiques articulés dans le PDES, ce qui constitue une excellente orientation et un bon outil programmatique pour atteindre de meilleures performances en termes de gouvernance. En effet, pour le Gouvernement du Niger, la bonne gouvernance doit être globale pour qu'elle soit durable, ce qui signifie que ses dimensions à la fois politique, administrative, économique et territoriale doivent être abordées et prises en considération dans les efforts de développement, ce confirme la bonne pratique. Tant et si bien que cela a favorisé l'appui des partenaires et leur soutien aux institutions démocratiques est bien engagé.

Le fait pour le PNUD d'avoir établi des partenariats avec des institutions gouvernementales, à la fois nationales et décentralisées ce qui contribue à assurer la durabilité et l'adéquation des interventions avec les priorités nationales.

Le renforcement des capacités des institutions nationales et des organisations de la société civile, y compris la prise en compte des besoins de renforcement des capacités du Parlement, a favorisé l'appropriation nationale des activités soutenues par le PNUD, ainsi que l'amélioration de la gouvernance démocratique.

Le renforcement de la décentralisation et le développement économique régional et local, de même que la gouvernance des industries extractives en vue d'une meilleure gestion des revenus au service du développement a fait ses preuves. En outre, le partenariat direct avec les collectivités locales à travers un renforcement de la maitrise d'ouvrage communale, du développement local et la signature directe de lettres d'accords (LOA) avec les communes s'est avéré très productif.

L'accompagnement du PNUD à la mise en œuvre de la politique nationale de modernisation de l'Etat, en appuyant les réformes et la modernisation de l'administration publique, l'amélioration de la qualité des services aux usagers et la lutte contre les mauvaises pratiques comme la corruption contribue à faire la différence.

Justice et Promotion des Droits humains

Le renforcement des capacités des institutions nationales, étatiques et municipales, notamment sur les droits humains, la prévention des conflits a permis de mieux faire avancer l'agenda du PNUD dans ces domaines.

L'appui du PNUD au comité interministériel d'élaboration des rapports aux organes de Traités a permis au Niger de présenter avec succès ses premiers rapports au Conseil des Droits de Homme.

Le renforcement des interventions des VNU juristes auprès des maisons d'arrêts, tribunaux et cours d'appels et leur collaboration avec les agents de l'Assistance Juridique et Judiciaire dans l'optique d'un transfert des compétences, ce qui a permis un accès amélioré des services judiciaires et l'exercice des voies de recours aux détenus les plus vulnérables.

La vulgarisation par le PNUD de l'annuaire statistique de 2014-2015, élaboré en 2016 permet à tous les acteurs et partenaires de disposer de données statistiques judiciaires et juridiques récentes.

Résilience

Dans les Communes de Convergence, le processus de planification participative avec les Communes et les communautés s'est avéré très positif et constructif, en particulier le fait de laisser l'initiative d'expression de besoins et de proposition d'actions aux communautés et aux Communes elles-mêmes. Une telle pratique a contribué, non seulement au développement des capacités des bénéficiaires, mais a aussi favorisé leur appropriation et renforcé davantage leur motivation.

De même, l'approche « Communes de Convergence », de par son concept, retient l'attention de nombreux autres pays qui sont intéressés de s'en inspirer (ex. Ethiopie, Burkina, Mali, Sénégal Tchad, etc.), ce qui lui vaut d'être classée parmi les bonnes pratiques.

La mise en place des groupes thématiques sur la Résilience (les GTTR), a été porteuse de synergie et de convergence dans les interventions des parties prenantes.

De même, la pratique de la matrice commune des Agences qui permet la centralisation des paquets d'activités contribue positivement à la mutualisation des effets.

L'utilisation des semences améliorées a eu une incidence positive sur l'accroissement des rendements et revenus agricoles, sur l'amélioration de la sécurité alimentaire et de la résilience des populations.

L'utilisation des téléphones portables dans la diffusion des informations météorologiques et agro météorologiques qui permet de transmettre des relevés pluviométriques fiables dans de courte durées aux services de la Météorologie Nationale qui s'en servent pour produire des informations agro météorologiques de qualité et dans des délais raisonnables a permis de réduire les pertes de la bonne semence par les paysans.

Le maraichage et la reconstitution du cheptel ont permis d'améliorer l'état nutritionnel de la famille, de renforcer la cohésion sociale des populations et l'autonomisation des femmes ainsi que l'acquisition d'un leadership.

5.4. Les axes stratégiques possibles d'orientation pour la période 2017-2018

Le PNUD, de par son mandat et sa solide expérience dans la coordination, s'est déjà engagé à continuer de mettre particulièrement l'accent sur l'approche de « Delivering As One » et la finalisation du « Business Operating Strategy » (BOS). En présidant le Comité Technique inter-agence, le PNUD va coordonner la contribution conjointe de l'équipe pays à: (i) l'appui à l'élaboration de la SDDCI et du PDES 2017-2021, en assurant l'intégration des ODD ainsi que l'appui à la formulation et la mise en œuvre du Socle de Protection Sociale et du Projet régional Sahélien de Dividende Démographique; (ii) l'alignement de l'UNDAF sur les priorités du pays; (iii) la capitalisation de la participation du PNUD dans les groupes thématiques de communication, suivi évaluation et Résilience; (iv) la poursuite des programmes/projets dans les communes de convergence; et (v) la consolidation du groupe thématique Genre et Droits Humains pour une meilleure mise en œuvre de l'ODD 5 et sa prise en compte transversale dans les interventions programmatiques. Par la maintenance de la présidence de l' « Operation Management Team » (OMT). Le PNUD coordonnera également l'opérationnalisation du BOS au sein des agences du SNU.

En 2016, dans le cadre de son évaluation de la mise en œuvre du programme, en se référant aux priorités du PDES 2017-2021 découlant de la Déclaration de Politique du gouvernement, du Plan Stratégique du PNUD, le PNUD se propose les orientations programmatiques suivantes pour le reste de temps du programme de pays :

- L'ajustement possible des interventions programmatiques du CPD pour un impact amélioré des interventions :
    - De gouvernance économique (PDES 2017-2021 intégrant les ODD) et administrative, d'accès à la justice et droits humains, de promotion de l'emploi des jeunes, de consolidation de la paix notamment dans les régions à conflits de Diffa et Tillabéri ;
    - De Résilience, et de Changement Climatique (Fond Vert) et notamment (i) l'élaboration et la mise en œuvre d'un Programme qui regroupera, à l'échelle nationale, la gestion des terres et la biodiversité en lieu et place de projets isolés, (ii) l'adoption d'un programme plus ambitieux de promotion des PTFM pour en faire des outils d'amélioration des conditions des femmes à une échelle plus large.
- La rationalisation du portefeuille sera poursuivie, focalisée sur les populations pauvres/exclues, les zones rurales, nomades, et périurbaines, avec un accent sur l'autonomisation des femmes/jeunes de manière à la fois transversale et singularisée;
- La poursuite des interventions dans les communes de convergence (communes identifiées pour des interventions conjointes du SNU) ainsi que des éléments programmatiques et opérationnels du DaO (HACT, BOS);
- Le développement de partenariats stratégiques et une mobilisation de ressources renforcée pour une diversification des donateurs tout en assurant une meilleure visibilité des actions du PNUD et la capitalisation des bonnes pratiques ;
- La formulation d'un programme national d'appui à l'entreprenariat des jeunes filles et garçons.

Sur la question du Genre, il s'agit pour le PNUD de continuer à améliorer le niveau de certification « Gender Seal » du bureau (par exemple initier de nouveaux projets Gen3 et/ou réorientant des projets existants Gen2 pour les amener à Gen3, de positionner davantage de ressources sur la prise en compte du Genre et de mobiliser des ressources additionnelles pour le portefeuille Genre.

Il est aussi fortement suggéré au PNUD de prendre des mesures/dispositions pour la poursuite des activités des projets arrivés à terme et qui ont fait leurs preuves en termes de contribution à la réalisation des effets attendus du programme de pays, par exemples : le bon accueil et l'enthousiasme des

populations bénéficiaires, l'important impact dans l'amélioration des conditions de vie des communautés, l'épanouissement des femmes, etc.

RECOMMANDATIONS

Au bureau pays du PNUD

Le PNUD a fait ses preuves dans son appui au Niger à travers le programme de pays. A l'occasion, il a démontré ses avantages comparatifs. C'est sur cette base que les recommandations suivantes sont proposées.

Performance globale du programme

- Le programme de pays semble vouloir couvrir pratiquement tout l'immense territoire du Niger et de nombreuses régions ce qui crée une dispersion d'efforts et donc une efficacité plutôt limitée des interventions planifiées. Aussi, afin d'améliorer les performances du programme, il est recommandé la poursuite de la rationalisation et la concentration géographique du programme avec un meilleur ciblage des bénéficiaires sur les femmes, jeunes, pauvre/exclus, zones rurales et périurbaines de manière continue.
- Les ajustements budgétaires conduits par le Gouvernement pour assurer la stabilité sécuritaire ont eu un impact négatif sur les investissements dans les secteurs productifs et sociaux, et limité les capacités des ministères, des régions et des communes à contribuer à la mise en œuvre des projets. Il en est résulté un préjudice certain dans la performance de certaines interventions. Aussi, afin de faire face à cette déficience, il est recommandé que le PNUD assiste la partie nationale afin que celle-ci puisse trouver un mécanisme de compensation/rééquilibrage budgétaire efficient par rapport à sa contre – partie.
- Afin de permettre une spécification des interventions programmatiques ainsi que la bonne mesure des résultats et de la contribution du PNUD aux effets du CPD/UNDAF, il siérait de réinstaurer la pratique des ProDoc avec un cadre de résultats formel.
- Dans le sens de contribuer à rendre efficient le principe «Unis dans l'action », il est attendu que le PNUD renforce sa contribue à l'exécution de la feuille de route établie à cet effet, avec la finalisation de « Business Operating Strategy».

De façon globale, afin de tirer parti des expériences de formulation et de mise en œuvre du programme et des projets, il est recommandé de prendre en compte, valoriser, capitaliser et vulgariser dans les interventions futures, toutes composantes incluses, les connaissances, les pratiques et techniques déjà utilisées pour de meilleures performances des interventions.

Par rapport à la Résilience

- La lutte contre l'ensablement doit être considérée comme une action de longue haleine afin de garantir les conditions de survie des populations pour les régions concernées ; aussi, il est recommandé de : (i) poursuivre des actions de lutte contre l'ensablement durant la période post-intervention ; et (ii) chercher des mécanismes appropriés de consolidation des parcelles protégées, par exemple à travers des accords de coopération multisectorielle et multilatérale.
- Afin d'aider les populations concernées par la résilience à assurer l'autosuffisance alimentaire et la préservation de l'environnement, il est essentiel de mieux cibler les groupes les plus vulnérables, de renforcer les synergies entre les réponses à l'urgence, le relèvement précoce et le développement, et de mettre en place un système de suivi participatif afin d'améliorer durablement les capacités des communautés et des systèmes à anticiper les chocs et à en assurer une gestion plus efficace.

- Etendre l'approche Communes de convergence au niveau des villages pour une intervention de « Villages de convergence » comme déjà envisagé par certaines agences.

Dans le domaine de la Gouvernance, Sécurité et Paix

- Doter les stratégies communales de sécurité communautaire et de cohésion sociale d'un plan de communication et notamment :
    - Renforcer les échanges avec les différents partenaires techniques et financiers pour une meilleure prise en compte des stratégies dans leurs interventions.
    - Poursuivre l'accompagnement des communes dans la mise en œuvre de la stratégie locale de sécurité.
    - Promouvoir l'intercommunalité et renforcer la synergie entre les communes elles-mêmes pour une meilleure mise en œuvre de la stratégie locale de sécurité et de cohésion sociale, et assurer ainsi la prévention et la gestion des conflits.
- Afin de consolider et de renforcer les acquis relatifs à la paix et la sécurité, continuer de mettre l'accent sur les zones à risque, en tenant compte de l'évolution du contexte de ces zones.
- Dans la perspective de contribuer à une meilleure mise en œuvre du plan prioritaire et des projets futurs, il est recommandé de renforcer les capacités opérationnelles des organes et instruments de promotion de la paix en assurant un accompagnement à moyen terme sur la base de leur plan d'action.
- Les AGR (et aussi dans une certaine mesure les travaux HIMO) se sont avérées pertinentes et ont suscité un intérêt particulier auprès des populations notamment en raison du fait qu'elles procurent des revenus aux acteurs et permettent d'améliorer leurs conditions de vie. Aussi, il est recommandé de :
    - Poursuivre le développement des AGR de façon continuelle ;
    - Renforcer l'accompagnement des jeunes dans l'identification et le développement opérationnel de leurs idées de projet, et assurer des mécanismes de suivi de proximité et de pérennisation.
- Renforcer les capacités de suivi évaluation des collectivités et autres partenaires locaux en appuyant les mairies à mettre en place des dispositifs efficaces de suivi-évaluation par l'élaboration d'un manuel y relatif et la mise en place d'une base de données en conséquence
- Cultiver et renforcer la culture de redevabilité (responsabilité de rendre compte) au niveau des intervenants nationaux pour plus de responsabilisation et de meilleures performances dans les réalisations.
- En dépit des efforts réalisés dans le domaine de la bonne gouvernance et de la transparence dans la gestion des ressources publiques (exemple : nouvelles réglementation des marchés publics, renforcement de capacités, etc.), de nombreuses contraintes subsistent et constituent des limites réelles à l'instauration d'un climat effectif de bonne gouvernance et de transparence dans la gestion de l'Etat : faiblesse institutionnelle, insuffisance des capacités humaines. Aussi, il est recommandé au PNUD de poursuivre son appui autant que possible pour contribuer à améliorer davantage la bonne gouvernance.

S'agissant du Genre, des dispositions seront prises pour l'intégration de la dimension Genre lors de la formulation des nouveaux projets ; et pour ce faire :

- Poursuivre l'exercice d'alignement au plan stratégique avec une meilleure prise en compte du Genre par rapport à la PNG et la Stratégie du PNUD sur l'égalité des sexes 2014-2017.

Aspects organisationnels du Bureau de pays :

La situation de sous-effectif du Bureau pendant un certain temps affecte directement l'efficience du travail dans l'utilisation des ressources humaines et dans la réalisation des activités. Il est donc recommandé, dans le sens de rechercher la performance et le professionnalisme, de:

- Réfléchir sur une structure optimale et prendre des dispositions pour étoffer l'effectif et redistribuer les responsabilités et les tâches dans la configuration d'un organigramme du Bureau qui spécialise les unités et rationalise les attributions pour une meilleure prise en compte des questions en relation avec leur mission respective ; et aussi renforcer les capacités du PNUD dans son secteur de planification, suivi et évaluation.
- Produire et vulgariser des outils simplifiés sur les procédures administratives et financières du PNUD.
- Renforcer la communication sur les résultats de développement et la visibilité du Bureau en particulier le partage des connaissances et des bonnes pratiques, en vue de développer le partenariat et la mobilisation de ressources.

Au niveau du Gouvernement

Le Gouvernement devrait se mobiliser pour s'impliquer davantage dans la mise en œuvre du programme de pays qui avant tout le sien, et d'en soutenir les interventions de façon plus déterminée et significative, ce d'autant plus que les impacts attendus sont en phase avec ses choix politiques et de stratégies nationales, sans compter ses engagements à des Traités et Résolutions au niveau sous-régional et international.

- La coordination du programme par la partie nationale en rapport avec le PNUD manifeste certaines faiblesses tout au long de la mise en œuvre du programme de pays. Aussi, afin d'améliorer l'efficience de la coordination, il est recommandé de mettre en place une cellule d'appui, comprenant une expertise ciblée et variée, éventuellement établie au sein du Ministère chargé du Plan pour le renforcer dans ses missions de coordination des appuis du PNUD ainsi que du Système des Nations Unies sur toutes les questions de coordination et de mise en œuvre du CPAP et autres intervention comme UNDAF. Une initiative avait déjà été prise dans ce sens et n'avait pas abouti ; il convient de la reconsidérer et la rendre effective et opérationnelle.
- Prendre en compte et valoriser, dans les interventions futures dans le domaine des changements climatiques, les connaissances, pratiques et techniques endogènes déjà utilisées par les producteurs pour s'adapter aux effets du changement climatique. Cet existant endogène devrait ensuite être capitalisé, valorisé et vulgarisé.
- Contribuer à améliorer la gestion financière des projets, notamment au niveau des délais de transmission des pièces justificatives des dépenses dans le cadre de l'exécution des PTA ;
- Prendre les mesures qui s'imposent afin de renforcer les capacités en suivi-évaluation des agents et services qui en ont la charge au niveau des partenaires de réalisation en vue d'améliorer leurs prestations en la matière. Il s'agit de rendre pleinement opérationnels et efficients les principes de la HACT
- Dans le cadre de la consolidation de la paix et de la sécurité, le contexte est tel que les actions doivent être continuellement poursuivies. A cet effet, il est recommandé d'enraciner la culture de la paix au niveau de la jeunesse à travers l'insertion de programmes sur la promotion de la non-violence et la gestion pacifique des conflits dans les curricula scolaires.
- Dans le cadre de la Gestion durable des terres (GDT), la pérennisation des acquis au niveau national et la valorisation des bénéfices biophysiques générés sont d'une grande importance et devraient être nécessairement prises en compte. A cet effet, il est recommandé :
    - Non seulement de concevoir et de coordonner des programmes d'utilisation des bonnes pratiques et mais aussi de les intégrer dans les politiques et stratégies de protection de l'environnement, plus spécifiquement dans les futures initiatives de lutte contre la désertification et les phénomènes d'érosion des sols et d'ensablement des terres, et ce sous la responsabilité des institutions de l'État, notamment le Ministère en charge de l'Environnement et la Direction générale de l'environnement et de la Faune (DGEEF) et des institutions spécialisées des partenaires.

    - De développer la gestion durable des terres et la valorisation des ressources des cuvettes oasiennes dans le cadre d'un Programme à long terme (15 ans).
- Développer la scolarisation des filles, l'alphabétisation et la formation des femmes et le renforcement de la solidarité entre les femmes pour la promotion de leurs statuts, de leurs rôles et de leurs responsabilités dans la gouvernance, principalement en raison de leur faible niveau de scolarisation qui fait que la Femme Nigérienne profite peu des opportunités et joue un rôle plutôt marginal dans les communautés.
- Réaliser une cartographie des interventions des Agences sur les Communes de convergence pour une meilleure coordination des interventions et aussi créer une cellule de Communes de convergence au niveau de l'I3N pour une meilleure implication dans la mise en œuvre et la supervision des activités.

PLAN D'ACTIONS POUR LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS

Constats	Recommandations	Commentaires du Bureau Pays	Actions à prendre	Dates cibles	Responsables	Etat de mise en œuvre
Performance Globale du programme						
Le programme de pays semble vouloir couvrir pratiquement tout l'immense territoire du Niger et de nombreuses régions ce qui crée une dispersion d'efforts et donc une efficacité plutôt limitée des interventions planifiées.	Aussi, afin d'améliorer les performances du programme, il est recommandé la poursuite de la rationalisation et la concentration géographique du programme avec un meilleur ciblage des bénéficiaires sur les femmes, jeunes, pauvre/exclus, ainsi que les zones rurales et périurbaines.	Cette recommandation est pertinente et a déjà commencé à être mise en œuvre dans le cadre de l'exercice d'alignement au Plan Stratégique 2014-2017 du PNUD initié en 2016.	Retenir parmi les principes clés de formulation du nouveau CPD, la rationalisation du portefeuille, la concentration géographique des interventions et un meilleur ciblage des bénéficiaires.	Décembre 2018	PNUD, Division Programme	En cours
Les ajustements budgétaires conduits par le Gouvernement pour assurer la stabilité sécuritaire ont eu un impact négatif sur les investissements dans les secteurs productifs et sociaux, et limité les capacités des ministères, des régions et des communes à contribuer à la mise en œuvre des projets. Il en est résulté un préjudice certain dans la performance de certaines interventions.	Afin de faire face à cette déficience, il est recommandé que le PNUD assiste la partie nationale afin que celle-ci puisse trouver un mécanisme de compensation/rééquilibrage budgétaire efficient par rapport à sa contrepartie.	Le PNUD, dans ce souci avait déjà appuyé le gouvernement dans l'élaboration de trois CDMT (éducation, santé et Développement rural). Malheureusement, cet appui n'a pas été capitalisé dans le sens d'une amélioration de l'équilibre budgétaire.	Renforcer les capacités des cadres nationaux dans l'élaboration de DPPD (document de programmation pluriannuels des dépenses), pour accompagner le Niger dans l'application des nouvelles directives de l'UEMOA.	Décembre 2018	PNUD, Division Programme	En cours
Les projets non conventionnés ne font pas l'objet de document de projet (Prodoc). Leur présentation se limite au PTA et leur impact pourrait être renforcé s'ils étaient structurés dans une logique d'intégration des activités.	Afin de permettre une spécification des interventions programmatiques ainsi que la bonne mesure des résultats et de la contribution du PNUD aux effets du CPD/UNDAF, il siérait de réinstaurer la pratique des ProDoc avec un cadre de résultats formel.	Cette pratique est obligatoire pour le PNUD depuis 2016 et le Bureau s'y est déjà conformé.	Continuer à développer systématiquement un prodoc pour tout projet.	Immédiat	PNUD, Division Programme	Réalisé

Constats	Recommandations	Commentaires du Bureau Pays	Actions à prendre	Dates cibles	Responsables	Etat de mise en œuvre
Le PNUD, de par son mandat et sa solide expérience dans la coordination, s'est déjà engagé à continuer de mettre particulièrement l'accent sur l'approche de « Delivering As One » et la finalisation du « Business Operating Strategy » (BOS).	Dans le sens de contribuer à rendre efficient le principe «Unis dans l'action », il est attendu que le PNUD renforce sa contribue à l'exécution de la feuille de route établie à cet effet, avec la finalisation de « Business Operating Strategy».	Cette recommandation ne relève pas de la responsabilité du PNUD mais de celle de la coordination du SNU.	Non applicable			
Dans le domaine de la Résilience						
La lutte contre l'ensablement doit être considérée comme une action de longue haleine afin de garantir les conditions de survie des populations pour les régions concernées	Poursuivre l'appui à la lutte contre l'ensablement durant la période post-intervention et chercher des mécanismes appropriés de consolidation des parcelles protégées, par exemple à travers des accords de coopération multisectorielle et multilatérale.	La pertinence de cette recommandation relève du fait que le Niger est un pays où les effets conjugués de la surexploitation des terres et du changement climatique impactent fortement les efforts de développement, en particulier les productions agro sylvo-pastorales.	Poursuivre les interventions en cours et enclencher un processus de mobilisation de ressources pour un passage à l'échelle	Décembre 2018	PNUD, Division Programme	En cours
Afin d'aider les populations concernées par la résilience à assurer l'autosuffisance alimentaire et la préservation de l'environnement, il est essentiel de mieux cibler les groupes les plus vulnérables	Mieux cibler les groupes les plus vulnérables, de renforcer les synergies entre les réponses à l'urgence, le relèvement précoce et le développement, et de mettre en place un système de suivi participatif afin d'améliorer durablement les capacités des communautés et des systèmes à anticiper les chocs et à en assurer une gestion plus efficace.	La pertinence de cette recommandation relève du fait que le traitement de la problématique de l'insécurité alimentaire nécessite un ciblage très affiné afin de toucher effectivement les populations les plus vulnérables.	Poursuivre et affiner le ciblage des bénéficiaires dans le cadre des projets en cours et du nouveau CPD.	Décembre 2018	PNUD, Division Programme	En cours

Constats	Recommandations	Commentaires du Bureau Pays	Actions à prendre	Dates cibles	Responsables	Etat de mise en œuvre
	Etendre l'approche Communes de convergence au niveau des villages pour une intervention de « Villages de convergence » comme déjà envisagé par certaines agences.	L'approche CC est une approche conjointe et dynamique du SNU dans laquelle le PNUD joue son rôle conformément à son mandat. Une évaluation de l'approche est prévue qui déterminera ses éventuelles nouvelles orientations.	Non applicable		PNUD, Division Programme	
Dans le domaine de la Gouvernance, Sécurité et Paix						
Il faudrait doter les stratégies communales de sécurité communautaire et de cohésion sociale d'un plan de communication.	i) Renforcer les échanges avec les différents partenaires techniques et financiers pour une meilleure prise en compte des stratégies dans leurs interventions ; ii) Poursuivre l'accompagnement des communes dans la mise en œuvre de la stratégie locale de sécurité ; et iii) Promouvoir l'intercommunalité et renforcer la synergie entre les communes elles-mêmes pour une meilleure mise en œuvre de la stratégie locale de sécurité et de cohésion sociale, et assurer ainsi la prévention et la gestion des conflits.	Cette recommandation est d'un niveau projet ne peut être prise en compte pour orientation stratégique de niveau CPD.	Non applicable.		PNUD, Division Programme	
	Afin de consolider et de renforcer les acquis relatifs à la paix et la sécurité, continuer de mettre l'accent sur les zones à risque, en tenant compte de l'évolution du contexte de ces zones.	Cette recommandation est pertinente et a déjà commencé à être mise en œuvre dans le cadre de l'exercice d'alignement au PS initié en 2016. Cependant, dans le souci de rationalisation, des choix devront être faits sur les zones à risques à cibler.	Le ciblage des zones à risque fera partie des critères de concentration géographique des interventions.	Décembre 2018	PNUD, Division Programme	En cours

Constats	Recommandations	Commentaires du Bureau Pays	Actions à prendre	Dates cibles	Responsables	Etat de mise en œuvre
Les capacités opérationnelles des organes et instruments de promotion de la paix gagneraient à être renforcées	Dans la perspective de contribuer à une meilleure mise en œuvre du plan prioritaire et des projets futurs, il est recommandé de renforcer les capacités opérationnelles des organes et instruments de promotion de la paix en assurant un accompagnement à moyen terme sur la base de leur plan d'action.	Cette recommandation est d'un niveau projet ne peut être prise en compte pour une orientation stratégique de niveau CPD.	Non applicable.		PNUD, Division Programme	
Les AGR (et aussi dans une certaine mesure les travaux HIMO) se sont avérées pertinentes et ont suscité un intérêt particulier auprès des populations notamment en raison du fait qu'elles procurent des revenus aux acteurs et permettent d'améliorer leurs conditions de vie.	Aussi, il est recommandé de poursuivre le développement des AGR de façon continuelle et de renforcer l'accompagnement des jeunes dans l'identification et le développement opérationnel de leurs idées de projet, et assurer des mécanismes de suivi de proximité et de pérennisation.	La question des AGR est trop de niveau projet et ne peut être prise en compte pour orientation stratégique de niveau CPD. Par contre, la situation de non emploi est effectivement très préoccupante eu égard à leur poids démographique. Aussi, pour une réponse stratégique au niveau national, le bureau appuie la réalisation d'une étude sur l'analyse des déterminants de l'exclusion socio-économique des jeunes en appui à la formulation d'un programme d'inclusion socio-économique des jeunes.	Appuyer la formulation du programme ainsi que la mobilisation de ressources nécessaires à sa mise en œuvre. Dec 2018	Décembre 2018	PNUD, Division Programme	En cours
Les capacités de suivi évaluation des collectivités et autres partenaires locaux gagneraient à être renforcées.	Renforcer les capacités de suivi évaluation des collectivités et autres partenaires locaux en appuyant les mairies à mettre en place des dispositifs efficaces de suivi-évaluation par l'élaboration d'un manuel y relatif et la mise en place d'une base de données en conséquence	Cette recommandation est d'un niveau projet et ne peut être prise en compte pour une orientation stratégique de niveau CPD.	Non applicable		PNUD, Division Programme	

Constats	Recommandations	Commentaires du Bureau Pays	Actions à prendre	Dates cibles	Responsables	Etat de mise en œuvre
	Cultiver et renforcer la culture de redevabilité (responsabilité de rendre compte) au niveau des intervenants nationaux pour plus de responsabilisation et de meilleures performances dans les réalisations.	La culture de redevabilité fait partie des critères de partenariat avec la partie nationale.	Dans le cadre du CPD en cours, poursuivre le renforcement des capacités nationales notamment sur la base des micro évaluations (plans de renforcement des capacités), des vérifications ponctuelles et des audits HACT.	Dec 2018	PNUD, Division Programme	!en cours
En dépit des efforts réalisés dans le domaine de la bonne gouvernance et de la transparence dans la gestion des ressources publiques (exemple : nouvelle réglementation des marchés publics, renforcement de capacités, etc.), de nombreuses contraintes subsistent et constituent des limites réelles à l'instauration d'un climat effectif de bonne gouvernance et de transparence dans la gestion de l'Etat : faiblesse institutionnelle, insuffisance des capacités humaines.	Aussi, il est recommandé au PNUD de poursuivre son appui autant que possible pour contribuer à améliorer davantage la bonne gouvernance	La recommandation est pertinente et le PNUD poursuivra ses appuis en la matière.	Dans le cadre du CPD en cours, poursuivre le renforcement des capacités des partenaires nationaux pour une meilleure gestion des ressources publiques.	Dec 2018	PNUD, Division Programme	En cours
Dans le domaine du Genre						
Il est nécessaire que des dispositions soient prises pour l'intégration de la dimension Genre lors de la formulation des nouveaux projets.	Poursuivre l'exercice d'alignement au plan stratégique avec une meilleure prise en compte du Genre par rapport à la PNG et la Stratégie du PNUD sur l'égalité des sexes 2014-2017.	Cet exercice d'alignement a déjà été finalisé avec une prise en compte effective du genre. La prise en compte du genre sera renforcée.	Retenir parmi les principes clés de formulation du nouveau CPD une meilleure prise en compte du genre.	Dec 2018	PNUD, Division Programme	En cours

Constats	Recommandations	Commentaires du Bureau Pays	Actions à prendre	Dates cibles	Responsables	Etat de mise en œuvre
Aspects organisationnels du Bureau de pays						
La situation de sous-effectif du Bureau pendant un certain temps affecte directement l'efficience du travail dans l'utilisation des ressources humaines et dans la réalisation des activités.	Réfléchir sur une structure optimale et prendre des dispositions pour étoffer l'effectif et redistribuer les responsabilités et les tâches dans la configuration d'un organigramme du Bureau qui spécialise les unités et rationalise les attributions pour une meilleure prise en compte des questions en relation avec leur mission respective ; et aussi renforcer les capacités du PNUD dans son secteur de planification, suivi et évaluation.	La réflexion est en cours et sera inscrite dans le processus de formulation du CPD	Mettre en place une structure optimale après l'approbation du CPD par le Conseil d'Administration.	Dec 2019	PNUD, Division Programme	Non initié
	Produire et vulgariser des outils simplifiés sur les procédures administratives et financières du PNUD.	Le Bureau a déjà engagé des actions relatives à cette recommandation avec l'élaboration d'outils simplifiés.	Poursuivre le processus de simplification des outils et s'assurer de leur utilisation effective.	Déc 18	PNUD, Division Programme	En cours
	Renforcer la communication sur les résultats de développement et la visibilité du Bureau en particulier le partage des connaissances et des bonnes pratiques, en vue de développer le partenariat et la mobilisation de ressources.	La recommandation est pertinente et beaucoup d'effort ont été faits dans ce sens (développement d'une stratégie de mobilisation de ressources et de partenariat, activités de visibilité autour d'actions phares).	Poursuivre les efforts de renforcement de la communication autour des interventions programmatiques.	Dec 18.	PNUD, Division Programme	En cours
			Développer une stratégie de communication pour le nouveau CPD.	Dec 19	PNUD, Division Programme	Non initié
La coordination du programme par la partie nationale en rapport avec le PNUD manifeste certaines faiblesses tout au long de la mise en œuvre du programme de pays.	Afin d'améliorer l'efficience de la coordination, il est recommandé de mettre en place une cellule d'appui, comprenant une expertise ciblée et variée, éventuellement établie au sein du Ministère chargé du Plan pour le renforcer dans ses missions de coordination des appuis du PNUD ainsi que du Système des Nations Unies sur toutes les questions de	Cette question a fait l'objet de nombreuses discussions entre le SNU et le Gouvernement (Ministère du plan) depuis le démarrage de la mise en œuvre de l'UNDAF 2014-2018 et n'a toujours pas trouvé de solution malgré l'engagement des agences à fournir l'appui technique et opérationnelle pour son bon fonctionnement.	Non applicable.		Agence Gouvernemen-tale de Coordination (Ministère du Plan)	

Constats	Recommandations	Commentaires du Bureau Pays	Actions à prendre	Dates cibles	Responsables	Etat de mise en œuvre
	coordination et de mise en œuvre du CPAP et autres interventions comme UNDAF. Une initiative avait déjà été prise dans ce sens et n'avait pas abouti ; il convient de la reconsidérer et la rendre effective et opérationnelle. Mettre en place une cellule au sein du Ministère chargé du Plan pour mieux assurer les missions de coordination des appuis du PNUD et de ceux du Système des Nations Unies.					
	Contribuer à améliorer la gestion financière des projets, notamment au niveau des délais de transmission des pièces justificatives des dépenses dans le cadre de l'exécution des PTA.	Les audits HACT ont révélé une amélioration dans la gestion financière des projets malgré la persistance de quelques insuffisances.	Dans le cadre du CPD en cours, poursuivre le renforcement des capacités des partenaires de mise en œuvre sur la base des vérifications ponctuelles effectuées par le PNUD.	Dec 2018	Agence Gouvernemen-tale de Coordination (Ministère du Plan)	En cours
	Prendre les mesures qui s'imposent afin de renforcer les capacités en suivi-évaluation des agents et services qui en ont la charge au niveau des partenaires de réalisation en vue d'améliorer leurs prestations en la matière. Il s'agit de rendre pleinement opérationnels et efficients les principes de la HACT.	Renforcer les capacités en suivi-évaluation des agents et services qui en sont chargés.	De très nombreuses actions de renforcement des capacités ont déjà été menées	Non applicable	Agence Gouvernemen-tale de Coordination (Ministère du Plan)	
Dans le cadre de la consolidation de la paix et de la sécurité, le contexte est tel que les actions doivent être continuellement poursuivies.	Enraciner la culture de la paix au niveau de la jeunesse à travers l'insertion de programmes sur la promotion de la non-violence et la gestion.	Le PNUD entend effectivement poursuivre les actions de consolidation de la paix et de la sécurité au niveau de la jeunesse mais seulement dans le cadre de son mandat dont	Poursuivre, dans le cadre du CPD en cours, les actions programmatiques de consolidation de la paix et de la sécurité	Dec 2018	Agence Gouvernemen-tale de Coordination (Ministère du Plan)	En cours

Constats	Recommandations	Commentaires du Bureau Pays	Actions à prendre	Dates cibles	Responsables	Etat de mise en œuvre
	pacifique des conflits dans les curricula scolaires.	les curricula scolaires ne font pas partie.	mais uniquement dans le cadre de son mandat			
Dans le cadre de la Gestion durable des terres (GDT), la pérennisation des acquis au niveau national et la valorisation des bénéfices biophysiques générés sont d'une grande importance et devraient être nécessairement prises en compte.	Non seulement concevoir et coordonner des programmes d'utilisation des bonnes pratiques et mais aussi les intégrer dans les politiques et stratégies de protection de l'environnement, plus spécifiquement dans les futures initiatives de lutte contre la désertification et les phénomènes d'érosion des sols et d'ensablement des terres, et ce sous la responsabilité des institutions de l'État, notamment le Ministère en charge de l'Environnement et la Direction générale de l'environnement et de la Faune (DGEEF) et des institutions spécialisées des partenaires.	Le PNUD en collaboration avec d'autres partenaires a développé et diffusé, en appui au gouvernement, des outils de bonnes pratiques dans le cadre de la gestion durable des terres. La politique nationale pour l'environnement et le développement durable adoptée par le gouvernement en novembre 2016 prend en compte lesdites bonnes pratiques et incite à leur utilisation.	Non applicable		Agence Gouvernemen-tale de Coordination (Ministère du Plan)	
	Développer la scolarisation des filles, l'alphabétisation et la formation des femmes et le renforcement de la solidarité entre les femmes pour la promotion de leurs statuts, de leurs rôles et de leurs responsabilités dans la gouvernance, principalement en raison de leur faible niveau de scolarisation qui fait que la Femme Nigérienne profite peu des opportunités et joue un rôle plutôt marginal dans les communautés.	Cette recommandation n'est pas pertinente au regard du mandat du PNUD.	Non applicable		Agence Gouvernemen-tale de Coordination (Ministère du Plan)	

Constats	Recommandations	Commentaires du Bureau Pays	Actions à prendre	Dates cibles	Responsables	Etat de mise en œuvre
Les interventions des agences au niveau des communes de convergence ont permis aux communes et aux populations concernées de réaliser une meilleure gestion et protection de leur environnement menacé et en voie de dégradation.	Réaliser une cartographie des interventions des Agences sur les Communes de convergence pour une meilleure coordination des interventions et aussi créer une cellule de Communes de convergence au niveau de l'I3N pour une meilleure implication dans la mise en œuvre et la supervision des activités.	Le SNU s'est déjà engagé dans la réalisation de cette cartographie.	Non applicable.		Agence Gouvernemen-tale de Coordination (Ministère du Plan)	

ANNEXES

ANNEXE 1 Termes de Référence

International Consultant for the Evaluation of Mid-term Plan Country Programme Action Niger, U.N. Development Program (UNDP)

Job Description

Consultant(e) International(e) pour l'évaluation à mi-parcours du Plan d'Actions du Programme de Pays (CPAP) 2014 - 2018 du PNUD pour le Niger

Location: Niamey ou toutes autres localités, NIGER
Application Deadline: 28-Oct-16 (Midnight New York, USA)
Type of Contract : Individual Contract
Post Level : International Consultant
Languages Required : English French
Starting Date : (date when the selected candidate is expected to start) 15-Nov-2016
Duration of Initial Contract : 22 jours ouvrables

Background

Contexte socio économique du Niger

Selon les prévisions du FMI publiées en mai 2016, les perspectives économiques du Niger à moyen terme demeurent favorables, mais sont sujettes à des risques intérieurs et extérieurs considérables. La croissance du PIB réel devrait augmenter à 5,2% en 2016, et s'établir à 6% en moyenne de 2017 à 2019 contre 3,5% en 2015, tirée par l'agriculture et reflétant le relèvement prévu de la production minière et pétrolière et surtout liée à l'expansion du secteur des industries extractives et à l'augmentation des investissements publics et privés. L'inflation devrait se maintenir autour de 2%, c'est-à-dire bien en deçà du critère de convergence de 3% de l'UEMOA. Au nombre des principaux risques, figurent les retombées négatives des conflits régionaux et la vulnérabilité aux catastrophes naturelles, ainsi que les difficultés économiques dans la sous-région.

L'insécurité et l'extrémisme violent au Mali, la situation en Lybie et l'accroissement des attaques de Boko Haram au Nigéria continuent d'avoir des conséquences sécuritaires, humanitaires et économiques sur le Niger avec un lourd impact négatif dans sa dynamique interne, ses finances publiques et son développement.

L'horizon des priorités de développement du Niger sont porteurs d'une transformation sociale intégrale ainsi que d'une modernisation de l'économie nigérienne basée sur le secteur rural. Ce sont essensiellement :

- Les Objectifs de Développement Durables (ODD) adoptés par l'Assemblée Générale des Nations Unies en 2015 et lancés officiellement en Juin 2016 au Niger par le Premier Ministre.
- La déclaration de Politique Générale (DPG) du Premier Ministre incluant huit (8) axes prioritaires: (i) Promouvoir la renaissance culturelle ; (ii) Poursuivre la consolidation des Institutions démocratiques ; (iii) Assurer la sécurité des personnes et des biens ; (iv) Garantir l'accès à l'eau potable pour tous ; (v) Assurer la sécurité alimentaire à travers l'Initiative 3N ; (vi) Développer les infrastructures énergétiques et de communication ; (vii) Développer les secteurs sociaux (éducation et santé) ; et (viii) Promouvoir l'emploi des jeunes.
- Le nouveau Plan National de Développement Economique et Social, intégrant les Objectifs de Développement Durable (ODD), l'Agenda 2063 de l'Union Africaine et les axes prioritaires de la Strategie de Développement Durable et de Croissance Inclusive (SDDCI-Vision 2035 du Niger) ainsi que les huit (8) axes prioritaires de développement de la DPG du Premier Ministre.

La transformation requise nécessitera aussi la promotion d'une bonne gouvernance économique, la stabilisation du cadre macroéconomique et le développement du secteur financier, des infrastructures, des leviers de croissance et des services ainsi que la consolidation et le développement de la stratégie de sécurité alimentaire et nutritionnelle et le développement durable qui vise surtout à réduire le taux de pauvreté de 45% en 2015 à 31% en 2021 en renforçant davantage les conditions de l'émergence d'une classe moyenne et la réalisation d'un taux

de croissance annuel moyen de 7% (soit supérieur au 6% prévu par le FMI sur 2017-2019), d'un taux d'inflation annuel moyen inférieur à 3%, ainsi que le rehaussement du taux de pression fiscale de 17,2% du PIB en 2015 à 20% en 2020.

Description et mise en œuvre du CPAP

Le Plan d'Actions du Programme de Pays (CPAP) 2014-2018 du PNUD pour le Niger, approuvé par le Gouvernement du Niger en janvier 2014, directement cadré sur l'UNDAF 2014-2018, répond à deux défis essentiels : (i) le renforcement des capacités des institutions et des communautés pour la gestion durable des ressources naturelles et de l'environnement et une plus grande résilience aux crises alimentaires, aux catastrophes d'origine naturelle et aux effets du changement climatique, et (ii) l'amélioration de la gouvernance, de la paix et de la sécurité.

Le programme Pays 2014-2018 s'appuie sur l'expérience des partenariats noués entre le Niger et le PNUD, prend en compte les objectifs du Plan de Développement Economique et Social (PDES) 2012-2015, et ceux des MDGs, et s'articule autour de deux domaines de coopération du PNUAD 2014-2018 sus-cités, pour lesquels le PNUD dispose d'un avantage comparatif en vertu de son mandat, en ciblant les plus vulnérables et les institutions et structures qui ont un rôle prioritaire à jouer. Il est également en phase avec le plan d'action d'Istanbul 2011-2020 pour les pays les moins avancés, auquel le Niger est partie prenante.

Les choix programmatiques du Bureau sont alignés sur les trois axes suivants du plan stratégique du PNUD 2014-2017:

- des modes de développement durable susceptibles de contribuer simultanément à l'élimination de l'extrême pauvreté, à la réduction des inégalités économiques et sociales et de l'exclusion;
- des systèmes de gouvernance démocratique intégrants, efficaces et susceptibles d'apporter des solutions durables aux problèmes de pauvreté, d'inégalité et d'exclusion;
- des capacités de résilience, permettant aux différents pays concernés de préserver durablement leurs acquis en matière de développement, face à de nouveaux chocs ou conflits, et de rebondir plus rapidement, avec plus de force.

La stratégie d'intervention du programme de pays est alignée sur les principes fondamentaux guidant l'action du PNUD que sont la gestion efficace, axée sur les résultats, des ressources internes et de l'assistance au développement ; l'alignement sur les priorités nationales ; la réduction des coûts de transaction et le recours à la coopération triangulaire et sud-sud. Les principes de non-discrimination, d'autonomisation des femmes, d'équité, d'inclusion et de protection des groupes vulnérables sont poursuivis pour soutenir un développement basé sur les droits humains.

L'UNDAF est déclinés en 4 effets : i) D'ici à 2018, les ménages vulnérables et les communautés ciblés augmentent leur résilience en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle, d'environnement, de catastrophes et d'inclusion socio-économique ; ii) D'ici à 2018, les institutions nationales, régionales et locales appuyées utilisent des systèmes et mécanismes adaptés pour la prévention/gestion des risques/catastrophes, la gestion durable de l'environnement et de la sécurité alimentaire; iii) D'ici à 2018, les institutions nationales et locales, les communautés et les groupes ciblés appliquent les principes de bonne gouvernance et de consolidation de l'Etat de droit ; et iv) D'ici à 2018, les institutions nationales et locales appuyées et les communautés ciblées assurent la sécurité des biens et des personnes et le fonctionnement des mécanismes de consolidation de la paix. L'Equipe Pays du Système des Nations Unies au Niger conduit chaque année, une revue annuelle et vient de finaliser la revue annuelle 2015 couplée avec une revue des indicateurs de la matrice des résultats de l'UNDAF.

Justification et objectif de l'évaluation :

En conformité avec la politique d'évaluation du PNUD, la réalisation d'une évaluation à mi-parcours du CPAP est mandataire et donc obligatoire pour mesurer les progrès vers les résultats. De plus le processus d'alignement du programme pays du PNUD au Niger au Plan stratégique Stratégique Global du PNUD, ainsi qu'une éventuelle révision du CPAP seront d'autant plus précis et cohérents s'ils se basent sur les nouvelles orientations politiques et priorités du Gouvernement du Niger, et sur les informations issues des revues 2014-2015 de l'UNDAF ainsi que des progrès réalisés et résultats obtenus par le programme en cours. Par ailleurs, cette évaluation est menée

en prélude à l'évaluation de l'UNDAF prévue en 2017, pour ce qui concerne la contribution du PNUD à l'atteinte des effets de l'UNDAF.

L'objectif principal est d'évaluer à mi-parcours les progrès réalisés sous chacun des résultats (ou effets) du CPAP. L'évaluation permettra de fournir les éléments nécessaires au PNUD pour répondre à ses obligations de redevabilité et pour renforcer l'exécution du programme pays sur la période 2017-2018. Ceci permettra aux gestionnaires de programmes/projets et au Bureau Pays de disposer de recommandations stratégiques et pratiques issues des leçons apprises ainsi que des expériences utiles à partager avec toutes les parties prenantes incluant les bailleurs et les bénéficiaires cibles tels que le gouvernement, la société civile, les institutions nationales, les agences du système des Nations Unies et autres acteurs.

L'évaluation couvrira les programmes et projets mis en œuvre depuis 2014 sous le cycle de programme 2014-2018 en tenant compte des activités des années précédentes lorsqu'elles sont liées étroitement à celles en cours. L'évaluation doit avoir une large portée, en s'étendant non seulement sur les résultats (ou effets) de manière générale, mais aussi sur la manière dont les projets et programmes du PNUD ont contribué ou contribuent à l'atteinte des effets de l'UNDAF. La couverture géographique est à l'échelle nationale, et concerne toutes les interventions du PNUD programmées dans le CPAP 2014-2018.

Duties and Responsibilities

Le consultant international, en relation avec les consultants nationaux a pour tâche de conduire l'évaluation du CPAP. Il s'agira :

- d'évaluer les résultats obtenus dans chacun des effets du CPAP/CPD selon les critères d'évaluation - la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact ;
- d'évaluer la contribution des projets mis en œuvre en vue de la réalisation des effets ;
- d'évaluer la contribution du PNUD à la réalisation des effets de l'UNDAF ;
- d'identifier les gaps entre la mise en œuvre du programme pays et le plan stratégique du PNUD 2014-2017 ;
- d'évaluer la contribution du PNUD à la promotion de l'égalité des genres, à l'autonomisation de la femme et à l'émergence des mécanismes d'inclusion ; et
- d'identifier les leçons apprises et les meilleures pratiques (point forts et points faibles) et de formuler des recommandations claires et précises, à partir des constats effectués, devant permettre d'orienter le bureau pays sur des opportunités et ou modifications à prendre en compte pour la mise en œuvre du programme pour la période 2017-2018 et dans la perspective de la consolidation et de la pérennisation des acquis.

1. Résultats attendus/produits livrés

En relation avec les consultants nationaux, le consultant international devra s'assurer de la livraison des produits suivants :

Produit 1 - Un rapport initial qui illustre la compréhension des évaluateurs des résultats attendus de l'évaluation et de la manière d'y parvenir. Ce rapport est basé sur les termes de référence, sur la documentation ainsi que sur les réunions préliminaires avec l'équipe pays (senior management, programme, suivi-évaluation). Ce rapport décrit notamment les stratégies, les activités, les produits et les résultats escomptés ainsi que les relations entre ces différents éléments. Le rapport initial devra comporter entre autres :

- L'objet et la portée de l'évaluation : objets de l'évaluation clairement exposés et principaux aspects ou éléments de l'initiative à examiner.
- Critères et questions de l'évaluation : critères et les questions retenus lors de l'évaluation pour apprécier la performance et la logique.
- Méthodologie de l'évaluation : Description des méthodes de collecte de données comparatives significatives et des sources de données à utiliser, notamment la logique de leur sélection (manière d'informer sur l'avancement de l'évaluation) et leurs restrictions ; les outils de collecte d'information, les instruments, protocoles et discussions

au sujet de la fiabilité et la validité de l'évaluation et du plan d'échantillonnage. Des questionnaires semi-structurés pour les interviews et focus groups doivent être joints en annexe.

- Matrice d'évaluation : Identification des questions clés de l'évaluation et la manière d'y répondre par les méthodes choisies
- Un calendrier des étapes clés, des prestations et des responsabilités.
- Une liste détaillée des exigences en matière de ressources associées aux activités de l'évaluation et aux prestations présentées dans le plan de travail.

Produit 2 - Le draft du rapport d'évaluation ne comptant pas plus de 30.000 mots en français (à l'exception du résumé exécutif et des annexes) et élaboré selon le format fourni en Annexe 1. Ceci inclus une section spécifique sur les axes stratégiques d'orientation pour la période 2017-2018.

Produit 3 - Une Présentation PowerPoint en français résumant les principaux constats et recommandations basés sur le rapport pour la réunion avec le senior management du PNUD et le gouvernement.

Produit 4 - Un second draft du rapport d'évaluation comportant les recommandations et commentaires faits sur le premier draft.

Produit 5 - Le rapport final en français prenant en compte les observations pertinentes reçues et comportant un bref résumé. Une proposition de plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations y sera jointe.

Competencies

Compétences cores :

- Aptitude à mener des analyses approfondies et à parvenir à des conclusions pertinentes ;
- Aptitude à travailler en équipe, à solliciter l'avis des collègues et partenaires et à valoriser leurs idées et leurs compétences ;
- Capacité de faire preuve de discernement dans les tâches assignées et de travailler sous pression dans le respect des délais ;
- Excellente capacité en matière de communication et de rédaction de rapports;
- Bonne maîtrise de l'outil informatique (Windows, Word, Excel, PowerPoint, Internet, etc…)

Aptitudes opérationnelles

- Une bonne expérience de l'utilisation d'approches participatives,
- Capacité de travailler en équipe,
- Aisance dans la communication écrite et orale,
- Une bonne connaissance du Microsoft pack office de traitement de texte et tableur.

Required Skills and Experience

Education: Maîtrise en sciences politiques, sciences sociales, droits de l'homme ou domaines similaires.

Expérience:

- Expérience professionnelle dans l'évaluation de projets ou programmes de développement (minimum 05 évaluations);
- Expérience professionnelle spécifique en matière de gestion et évaluation de programmes ou projets de gouvernance, paix et ou sécurité (minimum 5 ans);
- Expérience avérée dans l'utilisation de méthodologies innovatrices dans le domaine de l'évaluation des résultats (Effets et Impacts) en l'absence d'évidences empiriques rigoureuses pour démontrer les liens de causalité et dans

l'analyse et traitement de données qualitatives et quantitatives sensibles au genre et aux droits de l'homme (études, enquêtes, traitement de données …) ;

- Bonne connaissance du contexte de gouvernance, paix et sécurité au Niger ;
- Bonne connaissance du Système des Nations Unies (SNU) au Niger.

Langue:

- Excellente maitrise du français oral et écrit, qui est la langue de travail;
- La connaissance de l'anglais serait un atout.

Critères de sélection
La sélection sera faite sur la base des critères d'offre technique et offre financière comme suivants :
Offre technique (100) :

- Diplômes (5 points);
- Expérience professionnelle dans l'évaluation de projets ou programmes de développement (15 points);
- Expérience professionnelle spécifique en matière d'évaluation de programmes ou projets de gouvernance, paix et/ ou sécurité (25 points);
- Expérience avérée dans l'utilisation de méthodologies innovatrices dans le domaine de l'évaluation des résultats (Effets et Impacts) en l'absence d'évidences empiriques rigoureuses pour démontrer les liens de causalité et dans l'analyse et traitement de données qualitatives et quantitatives sensibles au genre et aux droits de l'homme (études, enquêtes, traitement de données …) (15 points) ;
- Expérience d'écrire les rapports d'évaluation (10 points)
- Expérience de travail avec le Système des Nations Unies (SNU) au Niger (05 points)
- Méthodologie de travail (30 points)

Méthode d'évaluation des offres
Seules les candidatures ayant obtenu une note au moins égale à 70 points sur le total des 100 points seront retenues pour une analyse financière ;
La méthode d'évaluation qui sera utilisée est celle du meilleur rapport qualité/prix (score combiné). Il sera tenu compte des compétences et de l'expérience du consultant, de sa méthodologie de travail et de sa proposition financière.
Soumission des offres

Le consultant devra soumettre un dossier comprenant deux propositions (technique et financière).
La proposition technique doit contenir:

- Une copie des diplômes;
- Un CV détaillé;
- Une brève description de la méthodologie de travail indiquant les différentes étapes d'atteinte des résultats et le chronogramme (3 pages maximum).
- Un exemple d'un rapport d'évaluation mené et écrit par le consultant ;
- Un formulaire P11 des Nations Unies dûment rempli et au moins 3 personnes de référence avec leurs adresses mail - http://sas.undp.org/Documents/P11_personal_history_form.doc

La proposition financière :
Une proposition financière sur la base d'un montant forfaitaire incluant (les honoraires, et autres frais liés à la mission au Niger).
Pour permettre une meilleure appréciation du montant forfaitaire proposé, le consultant doit éclater son montant forfaitaire en indiquant clairement les frais prévus pour les honoraires, les frais de voyages et ceux affectés aux indemnités journalières/per diem.

Autres informations :

Toute candidature ne comportant pas au minimum ce qui suit sera rejetée :

1. Une offre technique
2. une offre financière
3. un CV détaillé,
4. Un formulaire P11
5. Une copie des diplômes
6. une brève description de la méthodologie de travail
7. Un exemple d'un rapport d'évaluation

Date limite et lieu de remise des candidatures : Les candidatures doivent être soumises en ligne : http://jobs.undp.org au plus tard le vendredi, 28 octobre 2016.
Les candidatures féminines sont encouragées.

ANNEXE 2 LISTE DE PERSONNES RENCONTREES

Nom et Prénom	Structure	Fonction
Mme Nicole Kouassi	UNDP	Représentant résident Adjoint/ Programmes
Abdou Soumaïla	UNDP	Team leader
Cheick Mohamed Diawara	UNDP	Operations officer
Moustapha Ali	UNDP	Assistant Program
Elhadj Mahamane Lawali	UNDP	Chargé de programmes
M. Mourtala Abdou	UNDP	Assistant program
Mme Fati Alou	UNDP	Point focal Genre
Mme Fati Gaoh	UNDP	Point focal Accès à la justice
Boubé Abdou	UNDP	Assistant Gouvernance
Mme Bibata Dillé	UNDP	Coordination UNDAF
Mme Hadjara Galadima	UNDP	Coordination UNDAF
Abdulaziz Moussa	PTFM	Responsable suivi évaluation
Mme Haoua Abdou	PTFM	Assistante PTFM
Ibrahim Hassane	PTFM	Coordonnateur du projet PTFM
Mme Kadi Harouna	Groupement féminin de Goubé	Membre du Coges
Mme Zalika Kimba	Groupement féminin de Goubé	Membre du Coges
Mme Fati Tini	Groupement féminin de Goubé	Membre du Coges
Harouna Hassane	PANA	Assistant financier
Mme Boubacr Aki	PAN	VNU Genre
Mme Halimatou Ali	Groupement des femmes maraichères de gabagoura	Membre du Bureau
Mme Hadjara Yacouba	Groupement des femmes maraichères de gabagoura	Membre du Bureau
M. Gambi Mounkaila	Banque Intrants Gabagoura	Président du bureau
Mme Zeinabou amadou	Banque Intrants gabagoura	Secrétaire du bureau
Mme Biba Hamadou	Banque Intranst gabagoura	Trésorière du bureau
Col . Ibro Adamou	DGEEF/DFAP	Directeur faunes et aires protégées
Mme Gourouza Aichatou	Ministère de la promotion de la femme et protection de l'enfant	Directrice Renforcement environnement institutionnel de la promotion de la femme/genre
Mme Niandou Nana	Ministère de la promotion de la femme et protection de l'enfant	Directrice autonomisation de la femme
Mme Zouera Ali	Ministère de la promotion de la femme et protection de l'enfant	Directrice promotion de la femme
Konté Diaweye	DNPGCC	Conseiller technique
Adamou Moussa	DNPGCC	Coordination alerte précoce
Lamine Nouhou	DNPGCC	Cellule alerte précoce
Soumana Seyni	Ministère du plan	Point focal Programme Pays
Yayé Saidou	Ministère du plan	Directeur général du Plan et de la prospective
Mme boukar Yagana	HACP	Coordonnatrice projet appui à la paix

M. Nayoussa Nassirou	Direction Générale de la Décentralisation	Directeur général p.i.
Abdelkadri Kari	Direction Générale de la Décentralisation	Coordonateur projet d'appui à la décentralisation
Sanoussi	Direction Générale de la Décentralisation	Responsable financier du projet
Mme Mounkaila Aichatou	Direction générale des droits de l'Homme et de la protection juvénile	Directrice générale
Mme Rabiou Aichatou	Direction générale des droits de l'Homme et de la protection juvénile	Directrice des droits de l'Homme
Chétima Amadou Roufai	UNFPA	Population et Développement
Boureima Adamou	PAM	Développement des capacités
Toujani Ibrahim	PAM	Programme Opérations
Mme Rina Uchida	PAM	Genre
Mme Bintou Diallo	PAM	Changements climatiques
Moussa Dan Mallam	FAO	Suivi évaluation
Salifou Abdou	FAO	Consultant FAO
Ibrahim Barmou	FAO	Coordonnateur Projet d'appui
Djibo Farmo	FAO	
Saley Adamou	FAO	Assistant programme
Ari Aboubacar	FAO	Expert génie rural
Ismael Naoto Nakagawa	JICA	Conseiller principal des programmes
Abdou Assoumana	JICA	Assistant programme de développement
Bouda Moussa	Union européenne	Chargé de programme développement rural, sécurité alimentaire
Mme Idi Haoua Maï	Union européenne	Chargé de programme Justice, Genre

ANNEXE 3 LISTE DES DOCUMENTS COLLECTES

1. Addentum PTB Gouvernance 2014-2018
2. Addentum PTB Résilience 2014-2018

Documents cadres

3. CPAP 2014-2018 signé
4. Initiative 3 N _ STRATEGIE FINALE-ADOPTEE LE 18 AVRIL 2012
5. Niger CPD 2014-2018 (fr) version CA
6. PDES Niger 2012-2015 Fr
7. UNDAF 2014 2018_Version Finale 03
8. UNDP_strategic-plan_14-17_FRENCH_v3
9. SP_french_UNversion Plan Stratégique du PNUD

PTA

10. PTA 2016 Résilience
11. PTA 2016 GPS
12. PTA 2014-2015 Gouvernance, Paix, Sécurité
13. PTA 2014-2015 Résilience

Rapports des revues annuelles

14. Rapport annuelle revue CPAP 2015
15. Compte-rendu revue UNDAF 2014_14012016
16. Draft Rapport Revue MP_UNDAF 14-18_18102016

Rapports d'évaluation

17. FAUNA CORRIDOR : TE PNFC Evaluation report
18. IDS : Evaluation_Finale Projet IDS_Rapport_final PNUD (002)

JPAD 2015 :

19. Draft ToR- Mission PBSO to Niger 10aout2015
20. Evaluation Finale JPAD Niger__document final
21. Rapport_de_démarrage_provisoire 1
22. TDR Evaluation JPAD_Consultant International_version finale (2)

PANA ACDI

23. Rapport final évaluation PANA Niger version 17 aout 2016 11 heures 2
24. Rapport_Evaluation_Final_Projet_PANA_Résilience Juillet2014 (002)

PANA RESILIENCE :

25. UNDP-NE-RAPPORT-FINAL-PANA-RESILIENCE

PAPE

26. Lettre UEMOA au PNUD ref. Evaluatuion +á mi-parcours PAPE
27. Observations Niger Rapport EMP-PAPE 2014
28. Rapport Provisoire - 20140618 (Enregistré automatiquement)
29. Rapport Provisoire - 20140618

30. TORs - Evaluation PAPE (002)

PRASE FEM

31. Rapport final EMP 2015 du projet PRASE
32. Rapport final EMP du projet PRASE FEM fin août 2015 (002)
33. Rapport de résultats 2013 2014 2015 2016 de PRASE FEM (2) (1) (1)
34. Rapport mission SUIVI 2016
35. TORs - Evaluation PAPE (002)
36. 3_10_2016 7_16_23 -Rapport EvFinale PLECO-03-09-2016_Syaka Pierre
37. PLECO_Rapport_Mission-EMP_Version Finale Septembre 2013_Syaka (1)
38. Rapport TE_PLECO-FINAL_EN

PRODOC

GOUVERNANCE

ACTS

39. 1-RAPPORT ACTS FR
40. 2-ACTS PROJECT UK
41. Brief for RBA Deputy Director_France ACTS ver.03Feb15.doc
42. sahelparis
43. Sahel-Presentation-Paris Meeting- final
44. Sahel_Final ProDoc

AJPANI

45. Prodoc PNUD-UNICEF-OIM AJPANI
46. APPUI SECRETARIAT PBF
47. PRF PRODOC 29 12 2014 (4)
48. Gestion des frontières GC
49. Border Management Border Communities in the Sahel (Pro Doc) v2
50. GFCF 1

LOA : 2016

51. LOA Agadez
52. LOA Bosso
53. LOA Chetimari
54. LOA Diffa
55. LOA Foulatari
56. LOA Goudoumaria
57. LOA Kablewa
58. LOA Maine Soroa
59. LOA Ngourti
60. LOA Toumour

PACEN

61. Cadre Resultats-Ressources-Niger
62. prodoc PACEN signé

REGARDS

63. REGARDS : Autonomisation des Jeunes pour la Paix au Niger
64. PRF PROJECT DOC OIM-UNICEF-PNUD 140116 final
65. Prodoc PNUD-HCR REGARDS

66. REGARDS 2
67. REGARDS REUNION 20 06 2016

RESOLUTION

68. RESOLUTION 1325
69. PBSO mise en oeuvre de la résolution de UN pour la paix +Femmes
70. Prodoc UNFPA-PNUD Resolution 1325

SMALL ARMS

71. Small arms regional program in 5 countries
72. Project Description AfD ECOWAS-EU- Abuja Inputs final 14 April 2014 (French)

TICAD 4

73. Améliorer la sécurité et la résilience communautaire à travers la consolidation de la paix
74. PRODOC - TICAD 4 - Projet ASRCCPR version en français (Février 2016)
75. PNUD-JICA PRODOC - final version -FRA version corrigée - Nonvember 14
76. PRODOC JICA
77. TICAD Sahel Regional Proposal - Final Version April19
78. UNDP Sahel Prodoc - TICAD 2

RESILIENCE

79. AAP2
80. Prodoc final Output2_Niger
81. CBA
82. PIMS4790_ABC_Niger_Final_PRODOC_16Avril2014_Français
83. PIMS4790_CBA_Niger_PRODOC_October2013

GOAL WASH

84. PRODOC GOAL WASH signé
85. ITTAS
86. Agenda atelier ITTAS French and English
87. Participatory Tool - French
88. PIMS 4798-PIF Niger Basin-ITTAS UNDP UNEP -09Jan 2014
89. PNUD_ Niger Basin-ITTAS UNDP UNEP - F_ traduction version finale_Younoussi

PANA ACDI

90. 3826 Niger CIDA PRODOC-French
91. Doc1
92. PRODOC SIGNE PANA ACDI

PAPE

93. Prodoc_FINAL_PAPE

PCM

94. Addendum_Prodoc_PCM_mars2015-signe
95. PNFC
96. FRENCH_PRODOC_3943 Niger Fauna Corridors_FINAL
97. PRASE FEM

PRASE

98. PRASE 1
99. PRASE

PTA Résilience

100. PTA 2016 - RESILIENCE

PTFM

101. Prodoc PTFM Niger_Version Final_08112010
102. Prodoc TCN_Niger_draft0 (2)
103. PRODOC PRASE-FEM Francais

104. Accord_cadre_signe Niger-Donateurs Gestion Crise alimentaire
105. FICHEPROJET69815 Gestion crises catastrophes naturelles
106. Rapport définitif NIM 2013 69815 Prévention gestion crises et catastrophes(1)
107. Rapport_ Annuel_AAP2_ 2014_final
108. Rapport_activites_Resultat_AAP2_2015
109. Bilan 2014_TCN (2)

ROAR

110. Niger ROAR 2013 final - Version Word
111. Niger ROAR 2014 Version finale
112. ROAR 2015 - Version finale approuvé - Extrait de la plateforme (002)
113. ROAR 2016 Draft

Cadre de suivi du CPD CPAP

114. Cadre de mesure suivi des résultats du CPD 2014-2018_15112016

Stratégie Genre PNUD et Guide M&E

115. Gender Parity Strategy 2013-2017
116. GenderEqualityStrategy2014-17_FR
117. Guide de Planification & GAR-handbook-french

Enquête de perception sur le PNUD

118. 2015 UNDP PARTNERS SURVEY RBA Niger

Coordination

119. PCM Niger - 2015 Raport Descriptif Annuel
120. JP Niger PCM 2014 Annual Narrative Report
121. PCM Niger - 2015 Rapport financier annuel
122. PCM Niger 2014 Rapport financier annuel consolide
123. 2Annexe RCAR -2015 Workplan – 290115
124. Annexe RCAR -2015 Workplan – 290115
125. Lettre RCAR 2014
126. Rapport annuel 2015_Lettre au SG_RC-UNCT Niger

Haute Autorité Consolidation Paix

127. RAPPORT ANNUEL 2015 PTA GPS HACP
128. Rapport final 2016 Projet SDS PNUD
129. RAPPORT PROGRES 2eme TRIMESTRE 2016 PTA GPS HACP vf
130. RAPPORT PROGRES 3eme TRIMESTRE 2016 PTA GPS HACP finale

131. Rapport SDS_2014_revu mise en forme
132. CMP 2016 Rapport finale du 30 nov2
133. RAPPORT ANNUEL 2015 PTA GPS HACP

MINIPLAN

134. CMP 2016 Rapport finale du 30 nov2
135. Rapport final 2016 Projet SDS PNUD
136. Rapport SDS_2014_revu mise en forme

UNDAF/PNUAD

137. Compte-rendu revue UNDAF 2014_14012016
138. Draft Rapport Revue MP_UNDAF 14-18_18102016
139. UNDAF 2014 2018_Version Finale 03

Guide d'Alignement

140. Fr Guidance Note 1 - Introd. to Linking IRRF Baseline and Targeting Exercise
141. Fr UNDP Strategic Plan - Programme Alignment - Guide d'Alignement - Part 2
142. Fr UNDP Strategic Plan - Programme Alignment - Guide d'Alignement -Part 1_PP

Liste de projets

143. Liste de projets operationnels

Documents additionnels

144. Effet CPD /Produits CPAP Résilience
145. CCAF Case Study Template Niger Draft 1
146. CCAF Country Brochure Niger draft 3
147. MOU FAO 2
148. MoU FAO PNUD
149. OSRO-NER-308-UNJ _ rapport d'avancement Mai 14 Envoi PNUD
150. Rapport d'avancement 308-UNJ-décembre 2014
151. Rapport intermédiaire 207 UNJ au 30 novembre 2013 Final draft commentaires PNUD