RAPPORT EVALUATION FINALE
PROJET APELDO

Consultant
Némaoua BANAON
09 BP 822 Ouagadougou 09
Tel : (226) 50 37 85 94
bnemaoua@yahoo.fr

Octobre 2010

SOMMAIRE

SIGLES ET ABREVIATIONS 4

LISTE DES TABLEAUX 5

1. RAPPEL DU CONTEXTE ET DES OBJECTIFS DE LA MISSION 6

2. DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE 7

3. RESULTATS DE L'EVALUATION 8

3.1.Examen des niveaux de réalisations, performance, degré 8
3.1.1. Analyse de quelques résultats et les facteurs influençant les indicateurs 12
3.1.1.1. Spécificité du Résultat 1 12
3.1.1.2. Commentaires des autres résultats 13
3.2.Appréciation des performances 14
3.3.Appréciation du degré de mise en œuvre des recommandations passées 15
3.4.Analyse de la mise en œuvre du projet en rapport avec les critères de la GCP 18
3.4.1. Approche stratégique 18
3.4.2. Efficacité 18
3.4.2.1. Efficacité de l'équipe 18
3.4.2.2. Efficacité des ressources 18
3.4.2.3. Efficacité des activités du point de vue des acteurs 18
3.4.3. Efficience des ressources 20
3.4.3.1. Cadre institutionnel et organisationnel du projet 20
3.4.3.2. Gestion financière 21
3.4.3.3. Gestion des équipements 21
3.4.4. Viabilité, durabilité 21
3.4.4.1. Utilisation des services générés par le projet 21
3.4.4.2. Viabilité SVPP 22
3.4.4.3.Viabilité AE 23
3.5.Bilan final du projet 27
3.5.1. Acquis et faiblesses 27
3.5.2. Analyse de quelques effets 28
3.5.3. Forces, Faiblesses, opportunités et menaces…… ……29
5.3.3.1. Cabinet vétérinaire Vétobox de Birni (Boboye)……30
5.3.3.2. Cabinet vétérinaire de Dosso…… 31
5.3.3.3. Réseau d'AE …… 32
5.3.3.4. BIZ et COGES… …… . 32
3.6.Leçons apprises 32
3.6.1. Erreurs à éviter 33
3.6.2. Succès 33
3.6.3. Les risques non perçus à mieux anticiper 34

4. RECOMMANDATIONS 35

4.1.Pour la fin de la phase du projet 35
4.2.Pistes d'action pour la phase 2 37

5. CONCLUSION ET APPRECIATION GLOBALE 39

ANNEXES 41

ANNEXE 1 : TERMES DE REFERENCES DE L'ETUDE 41

ANNEXE 2 : CALENDRIER D'EXECUTION DE LA MISSION D'EVALUATION 41
ANNEXE 3 : RESULTATS DE L'ENQUETE LEGERE 41
ANNEXE 4 : LISTE DES PERSONNES RESSOURCES RENCONTREES 41

SIGLES ET ABREVIATIONS

APELDO	Projet d'Appui à l'Elevage dans la région de Dosso
AE	Auxiliaire d'Elevage
AREN	Association pour la Redynamisation de l'Elevage au Niger
ARMF/D	Augmentation des Revenus Monétaires des Femmes de la Région Dosso
BAB	Boutique Aliments Bétail
BIZ	Boutique d'Intrants Zootechniques
CESAO-PRN	Centre d'Etudes Economiques et Sociales de l'Afrique de l'Ouest- Pôle Régional Niger
CIB	Cellule d'Intervention de Base (Ministère en charge de l'élevage)
COGES	Comité de gestion
DDEIA	Direction Départementale de l'Elevage et des Industries Animales
Dosso Ma Za'a da	Projet d'appui au développement territorial dans le département de Dosso
DREIA	Direction Régionale de l'Elevage et des Industries Animales
DRS/Dosso	Direction Régionale de la Statistique de Dosso
Lux-Développement	Agence Luxembourgeoise de Développement
MAB	Marchés à Bétail Autogérés
OB	Organisation de Base
PDC	Plan de développement Communal
RGAC	Recensement Général de l'Agriculture et du Cheptel
SDR	Stratégie de Développement Rural
SDRP	Stratégie de Développement Accéléré et de la Réduction de la Pauvreté
SVPP	Service Vétérinaire Privé de Proximité
SIM bétail	Système d'Information des Marchés à bétail
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
VP	Vétérinaire Privé
VSFB	Vétérinaires Sans Frontières Belgium

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1	Niveau de réalisation des objectifs	8
Tableau n°2	Appréciation du niveau de réalisations des activités du projet	9
Tableau n°3	Critères de sélection des communes	13
Tableau n°4	Appréciation du degré de mise en œuvre des recommandations passées	14
Tableau n°5	Critères de choix du VP pour le SVPP	18
Tableau n°6	Appréciation de la viabilité	22
Tableau n°7	Appréciations des acquis et faiblesses par catégorie d'acteurs	27
Tableau n°8	Analyse de quelques effets	28
Tableau n°9	Recommandation d'actions pour la fin du projet	35
Tableau n°10	Recommandations d'actions pour la deuxième phase	37

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique n°1	Appréciations SVPP	19
Graphique n°2	Appréciation des AE	20

1. RAPPEL DU CONTEXTE ET DES OBJECTIFS DE LA MISSION

Le projet d'appui à l'élevage dans la région de Dosso (***APELDO***) est financé par la Direction Générale de la Coopération au Développement (*DGCD*) et par Vétérinaires Sans Frontières - Belgique (*VSF-B*).
Il est mis en œuvre par VSF-B en partenariat avec le Centre d'Etudes Economiques et Sociales de l'Afrique de l'Ouest - Pôle Régional Niger (*CESAO-PRN*).
Le projet intègre des activités dans le domaine de la production (formation, sensibilisation, mise en place de banques aliment bétail) et de la santé animale (appui à la mise en place de services vétérinaires privés de proximité).
Il s'inscrit dans le contexte de la décentralisation et de la privatisation vétérinaire. Il prend en compte les aspects genre et environnement, met également l'accent sur le renforcement des capacités de la fonction vétérinaire, des mairies et des organisations de base.
Le projet a démarré en avril 2008 et se termine le 31 décembre 2010.
Il faut noter qu'une deuxième phase de consolidation est formulée et est prévue pour couvrir les années 2011 à 2013.
La mise en œuvre du projet **APELDO** s'est faite dans la région de Dosso, sur les Départements de Dosso et Boboye. 15 communes ont été touchées par l'intervention du projet. Le projet a appuyé la mise en place de 2 services vétérinaires privés de proximité (*SVPP*), à raison d'1 SVPP / département, toutes communes confondues.
L'évaluation est réalisée à la demande de VSF-B, pour répondre à une exigence de la GCP. Les objectifs de la mission sont ceux liés à une évaluation en fin de projet :

- examiner les niveaux des réalisations et de performance de l'action d'une part et le degré de mise en œuvre des recommandations du dernier monitoring réalisé par le siège de VSF-B ;
- analyser la mise en œuvre du projet en rapport avec les critères de la GCP (approche stratégique, efficacité de l'équipe, efficacité des ressources, efficience des ressources et efficacité des activités, dont l'analyse des résultats produits par le projet et l'appréciation du degré d'utilisation effective des services du projet) ;
- établir avec le projet, le partenaire local et les groupes bénéficiaires un bilan final du projet, en vue d'identifier en commun les points forts et les points faibles de l'intervention et de dégager les mesures éventuelles à prendre pour assurer une pérennisation des actions.
- établir un bilan global de la prestation aux fins d'une capitalisation plus efficace par le siège (succès, difficultés rencontrées, erreurs à éviter dans le futur, stratégie partenariale)
- formuler des recommandations claires et fixer des délais d'exécution pour les actions prioritaires à mener en vue de la fin de la prestation mais aussi pour orienter les choix de l'après-projet et/ou la deuxième phase de celui-ci.

La particularité de cette évaluation est qu'elle se déroule après la formulation de la deuxième phase ; les conclusions serviront plutôt à analyser les leçons apprises et les recommandations portent essentiellement sur les stratégies de mise en œuvre.
Le rapport ci-dessous présenté fait suite à la mission de terrain qui s'est déroulée du 19 au 30 septembre 2010 à Niamey et dans la Région de Dosso ; il s'articule autour de 6 parties principales :

- Rappel du contexte et des objectifs de la mission d'évaluation
- Démarche méthodologique
- Résultats de l'Evaluation
- Recommandations
- Appréciations générales
- Annexes

2. DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE[1]

Pour mener l'évaluation nous avons adopté une méthodologie comportant 3 étapes subdivisées en plusieurs phases et nous avons élaboré des outils de collecte et d'analyse de données obtenues.

Première étape : Conceptualisation de l'étude et harmonisation de la méthode de travail.

Phase 1: Réunion de cadrage à Niamey avec l'équipe de la coordination régionale de VSF, CESAO-PRN, le Chef de projet et le coresponsable

Phase 2: Réunion de planification à Dosso avec l'équipe de projet

Phase 3: Recherche bibliographique ; il y avait une abondance de documents (rapports d'exécution, rapports de formation…) mis à la disposition du consultant tant en format électronique qu'en papier.

Phase 4: Elaboration de guides d'entretien et de grilles d'analyse des entretiens

Deuxième étape : Conduite des entretiens

Phase 1: Réalisation des entretiens, d'observation des sites du projet

Phase 2: Entretien avec les partenaires: DDEIA de Dosso et de Boboye, DREIA Dosso, Lux Développement, élus des mairies de Kiota, Mokko; préfet de Dosso, SG préfet de Birni.

Phase 3: Entretien avec les acteurs intermédiaires : SVPP de Dosso et de Birni, AE en focus group et en questionnaires individuels

Phase 4: Entretien avec les acteurs directs: en focus et/ou entretiens individuels avec l'Union des femmes Kiota, Réseau des femmes de Mokko, Union mixte de Gobéri, l'Association AREN représentée dans le Boboye.

Troisième étape: Analyse, rédaction et restitution

Phase 1: Analyse des entretiens

Phase 2: Elaboration mémoire

Phase 3: Restitution/débriefing

Phase 4: Rédaction et transmission rapport provisoire

Phase 5: Amendement et transmission rapport définitif

Les outils:

4 focus groups dont 1 avec l'équipe de projet, deux avec les bénéficiaires directs à Kiota et Gobéri, un guide d'entretien de groupe,

Un guide d'entretiens individuels auprès des personnels des services techniques, des élus et responsables d'ONG et associations de développement.

Des fiches individuelles de recueil participatif des données qualitatives avec des scores.

L'analyse des scores a permis de les transformer en pourcentages puis en graphiques.

[1] Voir calendrier de mission en annexe

3. RESULTATS DE L'EVALUATION

3.1. Examen des niveaux de réalisations, performance, degré

Tableau n° 1 : Niveau de réalisation des objectifs

	Logique interne de la prestation	Indicateurs objectivement vérifiables	Appréciation	Observations
Objectif Global	La contribution de l'élevage dans l'économie et la vie sociale des ménages est optimisée	**En année 3** * au moins 50% des bénéficiaires considèrent que l'élevage à contribué positivement à l'augmentation de leurs revenus et de leur sécurité alimentaire ainsi qu'à la réduction de leur vulnérabilité * les valeurs des indicateurs de développement humain (IDH) s'améliorent de 5%		Demande une enquête d'impact : à prévoir à la fin de la deuxième phase
Objectif spécifique	L'élevage au sein des communes est amélioré grâce à des actions directes d'accroissement de la productivité au niveau des (agros) éleveurs et à une meilleure prise en compte de cette composante dans les Plans de Développement Communaux	**En année 3** * le taux de vaccination sur le cheptel bovin est de 30 % pour la PPCB dans la zone [2]d'intervention des SVPP	ND	Les effets très significatifs selon les témoignages des acteurs et l'enquête réalisée mais l'état des statistiques de vaccination non désagrégées ne permet pas de situer la part des vaccinations effectuées par les SVPP dans l'ensemble des vaccinations effectuées dans la Région.
		* les taux de mortalité des bovins et des petits ruminants sont réduits de moitié	ND	L'enquête légère révèle une baisse importante des taux de mortalité.
		1 investissement productif, profitable et durable est mis en œuvre dans le cadre du volet élevage des PDC dans au moins 10 communes touchées	ND	La poursuite des actions sur la gestion des marchés à bétail et sur les BIZ pourra contribuer à évaluer cet objectif.

[2] Voir taux de vaccination suite à enquête en annexe

Résultats intermédiaires

Tableau n° 2 : Appréciation du niveau de réalisations des activités du projet

Logique interne de la prestation	Prévision de réalisation	Taux de réalisations	Observations
Résultat 1 : Les capacités des communes à initier, suivre et évaluer des actions d'élevage viables et d'intérêt général sont renforcées	En année 3, * le projet a appuyé 15 communes dans le cadre de leurs activités d'élevage	**100%**	15 communes sont effectivement appuyées dont 5/an Il y a souvent une faible consultation des acteurs de la société civile
	* 10 communes ont sollicité l'appui du projet en matière de renforcement des capacités des élus locaux et d'élaboration, de suivi et d'évaluation de projets d'élevage dans le cadre de leurs PDC	**150%**	Toutes les communes sont intéressées et il y a un engouement certain mais les enjeux de l'élevage peu perçus par les élus locaux. Le projet conditionne son appui à une plus grande transparence dans la gestion des budgets communaux notamment en encourageant la participation de la société civile aux sessions budgétaires.
	* 10 communes ont engagé des actions relatives aux couloirs de passage (sensibilisation, réflexion sur la problématique, balisage, inscription dans les PDC,…)	**ND**	Le changement de contexte politico-administratif du pays ne permet de mesurer l'engagement continu des pouvoirs locaux pour poursuivre le processus de sécurisation de la mobilité du bétail par les balisages et autres actions.
Résultat 2 : Des réseaux de santé animale de proximité sont mis en place de manière durable au profit des agros éleveurs et des éleveurs de la zone d'intervention	En année 3 * 2 Services Vétérinaires Privés de Proximité (SVPP), totalisant 2 docteurs vétérinaires, 2 techniciens d'élevage	**75%**	Il y a eu une évolution des textes sur les mandats sanitaires des vétérinaires Avant : 1 mandat couvrait 2 départements Maintenant : 1 mandat pour 1 département Il y a un retard d'au moins 6 mois dans la mise en place du SVPP de Dosso ce qui ne permet pas d'atteindre le résultat
	60 auxiliaires d'élevage sont opérationnels et viables sur la zone du projet.	**113%**	68 AE / 60 prévus mais problème de droits pour certains actes (vaccination PR et GR), problème de rayons d'intervention ; résistance des services techniques
	* Le taux de satisfaction des éleveurs par rapport aux services rendus atteint 75%	**72%**	Seulement pour le SVPP de Boboye a été apprécié; ce taux pourrait être plus élevé si le SVPP de Dosso avait été mis en place au temps prévu

Logique interne de la prestation	Prévision de réalisation	Taux de réalisations	Observations
Résultat 3 : Les compétences techniques des agros éleveurs et des éleveurs sont renforcées	En année 3 * les techniques de conservation des fanes et du fumier sont améliorées dans 30 villages comprenant chacun au moins 5 agros éleveurs témoins	**100%**	30 villages en 3 ans : 100% Le pourcentage concerne plus l'information sur les techniques que leur effectivité. Il faudra un suivi d'échantillon sur au moins deux campagnes de production. Abandon de l'idée d'éleveurs témoins car concept peu explicite et pas opérationnel et sans moyen spécifique de mise en œuvre.
	Des rations équilibrées et économiques sont appliquées dans 30 villages comprenant chacun au moins 5 agros éleveurs témoins	**ND**	Les formations ont été réalisées mais les taux d'adoption ne peuvent être appréciés dans une enquête ponctuelle
	* 10% des éleveurs sensibilisés pratiquent la lutte contre la consanguinité et 2 % ont acquis des géniteurs sélectionnés	**ND**	Il est difficile d'apprécier l'amélioration génétique en 3 ans
	*15 BAB sont opérationnelles et disposent chacune d'un fonds de roulement de 20 tonnes	**67 %**	10 BAB sont construites et équipées ; la provision budgétaire était insuffisance du fait que le projet se basait sur des réfections et des constructions, mais dans la pratique il a surtout été question de construction
Résultat 4 : Les femmes sont mieux prises en compte dans les activités d'élevage et en tirent des bénéfices accrus	A partir de l'année 2, le taux de participation des femmes aux séances de formation / sensibilisation techniques atteint au moins 40%	**ND**	Au vue de nos entretiens, on peut estimer que la participation est plus de 50% 18 Unions avec plus de 100 groupements membres dont 16 féminins et 2 mixtes Cantonnement du projet à la formation, sensibilisation et au conseil limite son intérêt
	En année 3 * au moins 30 groupements féminins sont renforcés dans leurs capacités et mènent des AGR en élevage	**ND**	APELDO n'avait pas de budget propre pour financer les AGR ; cet indicateur était lié à l'intervention des autres projets de la Coopération Belge qui ont été arrêtés.
	5 élevages écoles mènent des activités de recherche action développement et diffusent les techniques dans leur milieu	**60%**	3 EE/5 réalisées ; toute fois, on note une insuffisance dans la conception car très théorique peu opérationnel. On peut cependant affirmer l'engouement des apprenants pour l'acquisition des connaissances.

Logique interne de la prestation	Prévision de réalisation	Taux de réalisations	Commentaires
Résultat 5 : Les capacités des organisations de base actives dans le domaine de l'élevage sont renforcées	En année 3, * 15 OB sont reconnues officiellement * les membres du bureau de 15 OB ont bénéficiés de 3 formations en gestion * 80 % des membres sont satisfaits des services fournis par les OB * les membres de chaque OB se rencontrent au moins 2 X / an	**100%**	15 OB reconnues La notion peu claire d'OB a occasionné tâtonnement au départ. Les unions et groupements d'éleveurs ont reconnu qu'ils sont devenus plus assidus à leurs rencontres statutaires. En réalité les prévisions ont largement été dépassées si on comptabilise le nombre de groupements membres des différentes unions accompagnées par le projet.
Résultat 6 : Les capacités du CESAO – PRN sont renforcées	En année 3 * le pourcentage d'autonomie financière du CEASO-PRN vis à vis de VSF-B est de 85% * l'autonomie de l'antenne régionale du CESAO-PRN à Dosso est de 70 %	**ND**	Autonomie non atteint mais les causes sont plus liés au contexte Nigérien où les bailleurs observent l'évolution du contexte politique, ce qui fait que les financements des programmes de développement sont souvent suspendus ou retardés. Le CESAO a mis du temps pour chercher ses marques
	* le CESAO - PRN dispose d'une comptabilité indépendante par rapport à son siège de Bobo (Burkina Faso)	Effectif	Le CESAO PRN a bénéficié d'un logiciel comptable et d'une unité informatique complète destinée à cet effet, le paramétrage et formation à l'utilisation du logiciel ont été réalisés avec l'appui du projet
	* Nombre d'ateliers thématiques organisés par VSF-B auquel le CESAO – PRN a participé	Au moins 3 ateliers	Participation à 3 ateliers thématiques et il mettra à profit les leçons apprises dans sa propre organisation.

ND : Non déterminé

3.1.1. Analyse de quelques résultats et les facteurs influençant les indicateurs

3.1.1.1. Spécificité du Résultat 1

La spécificité de l'appui aux communes requiert une approche particulière ; les communes ont laissé faire **APELDO** car il s'agit d'un appui à des acteurs économiques ; l'approche devrait être plus ciblée.

Si l'on entend l'appui institutionnel comme une démarche visant à permettre aux collectivités territoriales d'assumer les compétences et les responsabilités que les lois de leur pays leur confèrent[3], cette démarche ne peut qu'être transversale à l'ensemble des actions mises en œuvre dans le cadre de la coopération décentralisée. Il s'agit alors plus d'une nouvelle manière de faire, d'une nouvelle démarche de coopération, que de mise en œuvre d'actions spécifiques.

L'approche reposait sur le fait que les communes ont des besoins et que le projet répondrait à des demandes ;

Malheureusement, les élus en étaient à leur première expérience (premier mandat) et ils n'ont pas saisi l'opportunité.

Le contexte politique agité a également été défavorable car il a rendu les maires très timides et réservés en matière d'initiatives.

Le projet n'a pas assez suscité la demande.

L'appui institutionnel peut se caractériser à partir de cinq dimensions complémentaires, qui constituent ainsi les cinq[4] champs d'actions dans lesquels il se matérialisera :

- Politique : la définition de politiques publiques locales,
- Organisationnel : l'organisation du « gouvernement local » et de ses services,
- Technique : la mobilisation des compétences, de l'expertise,
- Territorial : les relations avec les acteurs du territoire,
- Opérationnel : la mise en œuvre des actions, services et politiques.

Le projet APELDO tout en agissant au niveau opérationnel a tissé des relations avec les acteurs des communes en mobilisant des compétences et de l'expertise pour les formations, les études…

La mise en œuvre de l'appui institutionnel est donc indissociable du fonctionnement même des communes, dans ses dispositifs politiques, techniques et financiers, et de la mise en œuvre d'actions opérationnelles, manifestation de la politique publique locale. Il apparaît donc qu'un travail de clarification du sens de l'appui institutionnel, des enjeux de cet appui et surtout des démarches opérationnelles de mise en œuvre de l'appui institutionnel est nécessaire à l'endroit des acteurs des communes.

Par rapport au transfert des équipements dans le cadre du transfert de compétence :

Les coopérations décentralisées, des projets et des programmes depuis des années ont contribué à financer, conjointement avec les populations des équipements sociaux (écoles, centres de santé…) et des équipements marchands (parcs à vaccination, marchés…). Pour une bonne partie de ces équipements les citoyens contribuent financièrement puis ont mis en place des organisations collectives pour les gérer : c'est le cas des marchés à bétail et des BIZ.

Gérer les marchés à bétail veut dire générer des recettes pour la commune, satisfaire les instances de gestion tout en garantissant les relations de confiance entre éleveurs, acheteurs et vendeurs. C'est là où tous les enjeux s'y trouvent.

[3] D'après Bernard Husson « coopération décentralisée et renforcement institutionnel, une dynamique à construire. IIIa conferencia Anual del Observatorio de Cooperacion Descentralizada UE – AL, Guatemala city, mai 2007.

[4] D'après « accompagner les collectivités territoriales dans la gouvernance de leur territoire, F3E CUF 2009. .

Tableau n°3: Critères de sélection des communes

Critère	Justification
Existence d'un PDC	Le PDC représente un cadre de référence de travail. Il est issu d'un diagnostic participatif (population consultée) qui a identifié des problèmes. Il constitue un programme d'activités. Il a généralement un lien direct avec la SDR.
Présence d'activités d'élevage dans le PDC	**APELDO** étant un projet d'appui à l'élevage, il est tout à fait logique que ce genre d'activités est recherché.
Présence d'un répondant disponible au niveau de la commune	Les conseillers communaux de certaines communes n'habitent pas dans la commune et y sont rarement présents. Travailler dans de telles conditions, sans interlocuteurs disponibles, est peu efficace.
Circonscription de la zone d'intervention (maillage géographique)	Pour ne pas trop se disperser et permettre aux animateurs de se concentrer sur une zone relativement bien homogène. Permet d'accroître l'efficacité et l'efficience de l'intervention du projet **APELDO**.
Intervention d'autres PTF (PAMED, ARMFED, LuxDev)	Favorise les synergies et complémentarités

Source : Sélection des nouvelles communes partenaires du projet APELDO, 2009

Les critères mis en avance révèlent bien le souci opérationnel plus que la qualité du partenariat avec une institution appelée à devenir plus importante dans le domaine du développement. Le projet doit négocier sa participation au conseil communal pour vérifier la prise en compte des activités d'élevage tout en sachant que les délibérations relèvent de la souveraineté de cette institution.

3.1.1.2. Commentaires des autres résultats

On peut noter que pour le résultat 2, l'installation du SVPP de Dosso a été retardée de plus de 6 mois ; cela est dû à une conjonction de causes : difficultés de recrutement par rapports aux critères, les problèmes administratifs qui ont retardé les autorisations nécessaires et enfin les problèmes de trésorerie ne permettant pas l'acquisition des équipements.

Pour les activités du résultat 3 :
10 BAB sur 15 ont pu être construites, équipées et les comités de gestion ont été mis en place grâce à la collaboration avec d'autres partenaires ; l'insuffisance budgétaire aggravée par la hausse des prix des matériaux de construction allant jusqu'à plus de 40% n'a pas permis de construire les 5 autres prévues.

Par apport au résultat 4 : L'approche genre a été conduite en considérant de manière spécifique les activités des groupes de femmes ; cette approche a permis d'impliquer plus de femmes dans les activités du projet ; les formations prévues ont été réalisées, l'engouement pour les AGR n'a pas été satisfait du fait que le projet était obligé de rechercher les fonds ailleurs ; ainsi, la collaboration avec l'ONG Qatar Charity a permis de faire face aux besoins des femmes.

Les activités se reportant au Résultat 5 ont été bien appréciées par les acteurs ; les unions et associations rencontrées témoignent bien de la pertinence des formations ;
Le volet formation et assistance juridique est particulièrement demandé car cette action correspond bien aux besoins grandissant des associations pastorales.

Le Résultat 6, n'est pas un résultat opérationnel à proprement parlé, mais concerne le renforcement des capacités opérationnelles du PLP ; il a subit lors du premier monitoring des changements de libellé des activités et des IOV.
A l'origine, les activités consistaient à octroyer des financements. Ce qui ne constitue pas des activités à proprement parlé. Ces changements ont entraîné des perturbations importantes dans le suivi de l'atteinte de ce résultat, en raison du changement des IOV.
Ainsi, ce résultat portait en lui-même son insuffisance car le dialogue politique entre VSFB et CESAO n'a pas été suivi dans le sens d'évaluer les objectifs du partenariat de sorte que l'équipe de terrain APELDO pouvait devenir de fait un troisième acteur ; l'insuffisance de dialogue entre les deux institutions sur le suivi des engagements pris dans le renforcement du partenariat rend difficile l'appréciation de ce résultat.

3.2.Appréciation des performances

Les fiches des deux monitorings réalisés en 2009 et 2010 ont mentionné les performances et formulé des recommandations. On peut noter que malgré un contexte de démarrage difficile les activités prévues ont été réalisées; les facteurs essentiels qui ont joués sur le temps de réalisation des activités ont été :

- L'hypothèse non réalisée de complémentarité des projets financés par le Royaume de Belgique sur la Région de Dosso.
- les retards de décaissement des fonds
- la difficulté des démarches administratives concernant l'obtention des autorisations nécessaires à la mise en place du SVPP de Dosso ; cela a été aggravé par le changement du contexte politique avec beaucoup de mouvements du personnel de l'administration concerné par les dossiers d'autorisation.
- les problèmes de trésoreries des institutions de mise en œuvre
- l'insuffisance dans la stratégie de mise en œuvre qui n'a pas suffisamment délégué la mise en œuvre de certaines actions par des prestataires

Malgré un contexte sociopolitique peu favorable, doublé par un arrêt brutal de certains programmes qui devraient permettre de réaliser certains résultats (AGR en élevage), les taux de réalisation des activités sont réellement bien appréciés aussi bien par l'équipe de projet que par les bénéficiaires.

3.3. Appréciation du degré de mise en œuvre des recommandations passées

Tableau N°4 : Appréciation des recommandations et leur mise en œuvre

Priorités (issues monitoring, juin 2010)	Commentaires	Stratégie/actions
Transversal au niveau de la radio : - Nécessaire de démultiplier le nombre de thèmes pour couvrir toutes les plages horaires. - Très bon outil d'information mais pas d'effet/impact concret - Possibilité diminuer plage horaire et avec « budget gagné », démultiplier les interviews, entretiens,…. **Enquête légère** - Elaboration outils unique d'enquête permettant de récolter données pour suivi de tous les indicateurs + effets ou impacts recherchés par le projet. - Faire l'enquête avec moyens projets et analyser les résultats.	Il y a des effets qui ne sont pas mesurés car il n'y a pas de feedback Effectuer une enquête d'opinion des auditeurs radio, constituer dans les OP de base des clubs d'écoute, produire une émission spéciale pour avoir les réactions des auditeurs. Communiquer les plages horaires des diffusions radio aux groupes cibles organisés L'enquête est effectuée sur un échantillon, mais l'extrapolation reste limitée	Cela va donner un tremplin pour la deuxième phase Elaborer un système de suivi simple qui permet de faire le point des activités au moins chaque mois. Mettre les indicateurs en débat avec les acteurs avant de les retenir.
Priorités R1 - Finalisation document géo-référencement et diffusion auprès des PTF et autorités nationales et locales, communes, COFOCOM, COFODEP,… - COFODEP : les faire inscrire dans le dossier rural. - Appui-accompagnement de la gestion du marché à bétail (budget de +/- 4.5 millions ; frais mission agents CESAO, carburant, …. mais pas encore les frais de formation) pour les 6 marchés. Objectif : comités de gestion des marchés sont mis en place (et formés) par les différents acteurs et répondent aux mairies. Attention : nécessité de vérifier disponibilité budget pour la totalité du plan d'accompagnement (formations incluses). - Activité avec radio Birni : clips de sensibilisation sur la mobilisation des recettes des communes à travers le marché. Objectif de toucher vendeurs, intermédiaires, percepteurs, mairie (nécessité de réinvestir pour eux). - Formaliser et signer les conventions avec les communes pour les appuis spécifiques avec engagements des communes et contrepartie des communes. - Bilan, document de capitalisation leçons apprises des activités menées avec communes (méthodologie, activités,…)	Le document de géo référencement est achevé mais non diffusé Les enjeux financiers sont importants si bien qu'il faut prendre le temps nécessaire ; les communes doivent délibérer sur l'adoption des modes de gestion. - Seule action pertinente à cette période de délégation spéciale Impossible à cette période si ce n'est encore effectif - Action pertinente pour la période avec œil extérieur local	Tout faire pour inscrire les activités de lobbying dans la 2è phase et matérialiser les zones stratégiques : couloirs, pistes d'accès aux points d'eau et aux zones de pâtures. Si c'est possible selon procédure en vigueur, engager les dépenses pour n'exécuter l'activité effectivement qu'après les élections

Priorités	Commentaires	Stratégie/actions
Priorité R2 - Installation effective du VP de Dosso à finaliser Faire un budget pour assurer son installation et opérationnalité d'ici fin projet et s'assurer de la disponibilité - Mise en œuvre par AE du programme de prophylaxie petite campagne, Newcastle, … avec formation si nécessaire + équipement. - Sensibilisation SA par tous les moyens (radio Dosso, lobbying lors d'évènements …) - Suivi/encadrement effectif des AE par les VP - Enquête légère pour le suivi des indicateurs portant sur données sanitaires et zootechniques **Si possible :** Dernière formation des AE Dosso prévue sur aviculture et conduite de l'élevage + marketing. Si ce n'est pas possible, s'assurer malgré tout que les AE acquièrent les capacités pour vacciner les volailles contre la Newcastle et connaissent le calendrier vaccinal. **Non prioritaire et supprimé :** cadre de concertation, appui aux missions régaliennes.	**Efficacité limitée** Il est quasiment impossible qu'une enquête ponctuelle soit efficace pour les données sanitaires sans une situation de départ très détaillée ; en plus il est très tôt pour l'analyse d'impacts puisqu'il s'agit de cela.	Elargir l'équipe de sensibilisation aux services pour garantir l'objectivité car le risque de publicité est latent. Choisir un échantillon d'unités de production à suivre pendant des mois ; il est nécessaire de confier ce genre de travail au service technique avec un contrôle d'effectivité.

Priorités	Commentaires	Stratégie/actions
Priorité R3 - Clarifier l'indicateur - Mener une enquête simple mais parlante sur le taux d'application des thèmes sensibilisés au niveau des villages touchés. Inclure dans enquête question pour savoir si ont été touché par le message sur la consanguinité et si ont appliqué ou pas. - Pas de sensibilisation directe par le projet des sites sur la consanguinité (à faire avec radios) - Sensibiliser sur les thèmes déjà vus en voyant plus grands (séances ponctuelles de quelques heures pas site). - BAB : consolider fonctionnement et opérationnalité comités de gestion existant et suivre gestion stocks. - établir une stratégie claire du projet par rapport aux modalités d'installation, modalités de gestion, …. des BIZ + statuts, - formaliser, clarifier et signer convention entre communes, CoGES, unions, groupements,…. - prévoir renflouement fonds de roulement lors de l'**APELDO** 2. Essayer de finaliser convention avec Liptako Gourma par rapport à la phase 2 **APELDO**.	Thème de consanguinité peu pertinente dans les systèmes d'élevage en place. Ce thème prend trop de place dans le cadre logique du projet. Effet limité car confusion d'enjeux individuels et collectifs Redresser la situation des BIZ non gérées par les unions (associations professionnelles)	Mieux affiner la stratégie : appuyer les Unions à effectuer la sensibilisation des membres et contrôler l'effectivité. Il s'agit d'effectuer des calculs de rentabilité de seuils et élaborer des comptes d'exploitation prévisionnels pour chaque BIZ ; les modes de gestion pourront être spécifiques à chaque cas.
Priorités R5 - Revoir la stratégie par rapport à la mise en œuvre de ce résultat, travailler plus avec les unions et fédérations. Faire un plan d'action **Objectif fin 2010 :** - établir au moins plans d'action (avec diagnostic, vision, mission,…) avec trois unions + capitalisation de la démarche. - renforcement de capacité de 5 bureaux d'unions déjà réalisées. - renforcement des capacités du bureau des unions: relecture textes.	Activités pertinentes pour la période avec outils simples de diagnostics organisationnels	En deux semaines, il est possible de former des personnes internes aux unions et les appuyer à élaborer les plans d'action

NB : En réalité, il ne s'est pas agit d'apprécier l'état d'exécution des recommandations car le temps écoulé entre le monitoring et l'évaluation et très court et correspondait aux vacances de l'équipe de projet.

3.4. Analyse de la mise en œuvre du projet en rapport avec les critères de la GCP

3.4.1. Approche stratégique

Pour mettre en œuvre un projet comme APELDO plusieurs options stratégiques existent; ce sont notamment :

- Tout exécuter en régie c'est-à-dire que l'équipe de projet assure la maîtrise d'œuvre totale des activités
- La stratégie de « faire faire » qui consiste à déléguer la mise en œuvre des activités à des prestataires
- Une stratégie mixte consistant à déléguer en cas de nécessité les actions que l'équipe du projet ne peut pas mettre en œuvre directement ; cela se fait soit en contractant à des prestataires soit en responsabilisant directement les acteurs directs.

L'approche participative est prônée par le projet et effectivement dans l'identification et la formulation les acteurs ont pris part ; mais dans la mise en œuvre l'équipe du projet s'est mise à vouloir tout faire ce qui justifie bien que les animateurs sont aussi des planificateurs et responsables des résultats ; leur profil correspond plus au contrôle de l'exécution qu'à l'animation qui demande une proximité plus accrue avec les acteurs directs.

Ainsi donc, les étapes de chaque action devaient être décrites et les acteurs responsables définis, le temps de travail et les moyens spécifiques évalués. Dans la pratique ; il n'y a pas eu une option clairement définie.

3.4.2. Efficacité

La relation entre les résultats et les objectifs spécifiques a été étudiée. Il s'est agit notamment d'analyser les résultats obtenus au regard du cadre logique (en terme d'activités réalisées, et de bénéficiaires) ; d'analyser le suivi des indicateurs par rapport à la stratégie développée pour atteindre les objectifs spécifiques ;

3.4.2.1.Efficacité de l'équipe

Bien que l'équipe du CESAO soit bien réservée pour revendiquer l'insuffisance d'information sur le budget, l'équipe a été efficace ; la performance est bonne malgré un démarrage effectif du projet avec 6 mois de retard. Les animateurs ont accepté de jouer des rôles très durs : concevoir, planifier et conduire des animations ; le chauffeur accepte de jouer des rôles qui vont au-delà des compétences classiques.

3.4.2.2.Efficacité des ressources

Au niveau des ressources humaines, la qualité y est ; la quantité aussi au vue du budget du projet ; c'est l'insuffisance dans la stratégie de mise en œuvre qui fait que le personnel est surchargé par moment.

Les ressources matérielles correspondent bien au besoin du projet ; pour escompter des résultats plus probants, il aurait fallu inclure l'acquisition de véhicule pour les SVPP quitte à partager les coûts y afférents.

3.4.2.3. Efficacité des activités du point de vue des acteurs

Le fait que pour atteindre certains résultats du projet, il fallait compter sur l'apport des autres projets financés par le Royaume de Belgique dans la région et que ces projets se sont arrêtés a failli porter un coup dur aux projets ; c'est la collaboration avec les autres ONG qui a permis de réaliser les activités d'embouche et même l'équipement des 6 BIZ pour un montant de : 1 960 500F CFA.

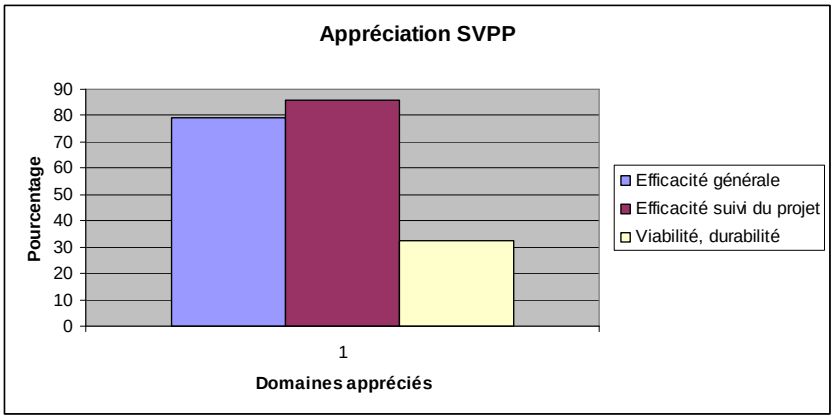
Quand on regarde de près les critères de choix utilisés pour sélectionner le VP pour le SVPP du Boboye, on peut entrevoir une explication plausible à la faible viabilité exprimée par les acteurs.

Tableau n°5 : critères de choix du VP pour le SVPP

Respect des Critères	Expérience SA (1 pt / an, min 3 ans)	Connaissance GRH
Dr vétérinaire Nigérien (3 points) Autre (0 pt) Résider dans la région Résider dans le département Disposé à s'installer dans le département	Expérience 1 mandat Expérience AE Expérience ONG Connaissance des langues	Contribution personnelle moyen locomotion Véhicule 10 pts, moto 5 pts

Ces critères sont importants mais insuffisants pour espérer un vétérinaire dynamique et porté à l'entreprise. La spécificité des services offerts par les vétérinaires privés, les moyens utilisés par la concurrence et la capacité à s'intégrer dans le milieu sont aussi déterminant pour garantir la viabilité d'un SVPP.
En effet, on observe ainsi que les critères sont exclusivement techniques, sociaux à la limite ; les critères tels que l'esprit d'entreprise, la réflexion sur un bilan de départ et les aspects de communication sont totalement absents mais demeurent les facteurs de réussite ; aussi il est légitime d'entendre que le **VP** doit rester dans sa fonction de base « santé animale » alors que la publicité en la matière est très règlementée. C'est donc au vétérinaire seul de décider de ses choix stratégiques.

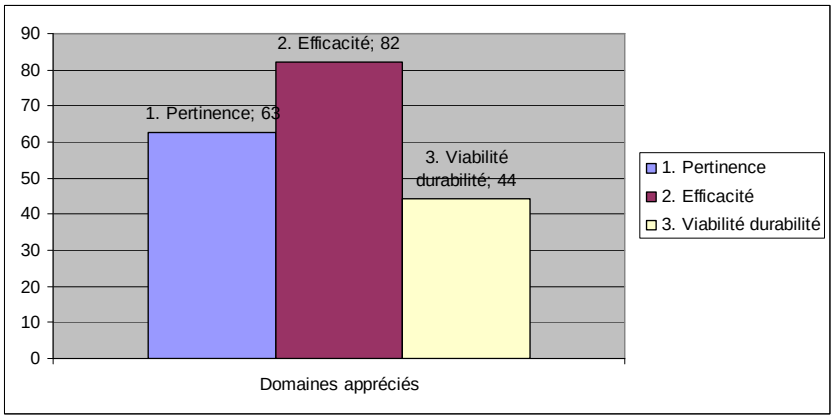
Graphique n°1 : Appréciations SVPP



S'agissant des AE, leur efficacité dépend en grande partie de :

- L'acceptation des **AE** par la communauté locale
- Le contrôle des actions par les services techniques
- La disponibilité des médicaments vétérinaires
- Relation avec les **VP** : facilité de communication et d'approvisionnement
- Relation avec les autres éleveurs
- Revenus monétaires apportés
- Pénibilité du travail : moyen de déplacement, niveau d'équipement

Graphique n°2 : Appréciation des AE



L'efficacité est ainsi bien appréciée par les **AE** et l'interview de quelques éleveurs permet de s'en convaincre ; cependant c'est l'impact réel de leur intervention sur l'élevage qu'il faut apprécier et pour cela il faut un suivi régulier et des indicateurs bien précis ; l'enquête légère réalisée par l'équipe de projet révèle une évolution sensible de la couverture vaccinale du cheptel de la zone d'intervention.

3.4.3. Efficience des ressources

L'efficience concerne la relation activités-résultats du projet sous le point de vue des ressources et des coûts aux différents niveaux ; en dépit de quelques activités dont les relations avec les résultats sont mal définies (l'amélioration génétique dans un projet de 3 ans) comme action d'amélioration de la productivité est sujet à caution d'autant plus qu'il est justifié par une cause non pertinente comme la lutte contre la consanguinité dans le système d'élevage traditionnel.

Nous avons pu apprécier spécifiquement les coûts du suivi comptable des SVPP ; bien que le plan de suivi ne précise pas d'objectifs de performances du cabinet vétérinaire, il a le mérite de détailler les coûts ; pour un début les coûts représentent 30 à 40% du chiffre d'affaire du SVPP de Boboye et certainement beaucoup plus qu'à Dosso. La réflexion doit tendre à amoindrir les coûts en associant les deux suivis. Si on procédait de la même façon pour dégager la ressource humaine chargée du suivi évaluation, les résultats seraient plus probants.

De même, on peut noter que les retards de décaissement mettent aussi les institutions de mise en œuvre du projet dans des difficultés de trésorerie car à un moment, il y a eu du préfinancement important.

Pour une durabilité, il faut tendre à utiliser un cabinet d'expertise comptable pour assister les deux cabinets pour espérer obtenir des recommandations pratiques sur la gestion et surtout les aspects de la fiscalité que maîtrisent peu les moyennes entreprises ; les frais seraient pris en charge de manière dégressive.

3.4.3.1. Cadre institutionnel et organisationnel du projet

L'équipe technique doit passer plus de temps à partager ses expériences, ses orientations et à planifier son travail. Tout comme le chef de projet/assistant technique doit passer plus de temps avec eux dans ce sens.
Un concepteur peut être difficilement animateur car quand il anime, il ne conçoit pas et inversement. Ce qui a un impact sur la prestation. Il est important de scinder les postes de conception/planifications des postes d'animation sur le terrain

Il faut plus et mieux responsabiliser les intervenants, car dans le feu de l'action, certains aspects de la mise en œuvre sont oubliés.
Les ressources humaines du projet **APELDO** sont suffisantes en qualité mais la stratégie de mise en œuvre n'a pas suffisamment déléguée les actions aux organisations d'éleveurs qui sont structurés: ainsi, les actions de sensibilisation, de formation et la gestion des BIZ peuvent être systématiquement mis en œuvre par eux en les accompagnant dans la recherche de prestataires. Cet adage « tout ce qui se fait pour nous sans nous est contre nous » pourrait renchérir un paysan sous d'autres cieux.

3.4.3.2. Gestion financière

La comptabilité du projet est centralisée au niveau de VSFB, du fait que l'ONG assume seule la responsabilité financière vis-à-vis du bailleur de fonds.
Un outil de suivi budgétaire est développé en interne, mais il répond plus à des besoins comptables qu'aux besoins de suivi évaluation du projet.
La mise à jour de cet outil, pour diverses raisons internes et externes, accuse parfois 2 à 3 mois de retard, ce qui ne facilite pas le suivi budgétaire.
Au cours de la mise en œuvre du projet, l'équipe opérationnelle a reçu peu d'information relative au budget. Ce qui peut porter un coup à l'efficience.
Des dispositions ont été prises pour améliorer la communication, mais le suivi budgétaire étant fait en dehors de l'équipe de projet crée un climat de doute peu favorable au développement du partenariat.

3.4.3.3. Gestion des équipements

La situation actuelle de la comptabilité du projet rend difficile l'établissement des coûts unitaires spécifiques des actions réalisées et éventuellement d'apprécier l'efficience du projet sur les coûts d'acquisition des équipements. Cependant, l'existence d'un inventaire a permis de connaître l'état des équipements. Le projet a aussi été victime de vol d'une moto et de matériel informatique (1 portable) mais la situation actuelle est devenue calme. L'implication du chauffeur dans la gestion des équipements liés aux missions (lits de camp) est un gage de bonne gestion.
Il faut également noter que, d'après les représentants de VSFB, les procédures pour engager les dépenses sont très développées et répondent aux exigences du bailleur de fonds. Nous laissons le soin aux auditeurs financiers d'apprécier le respect des procédures.
Les carnets de bord du matériel roulant sont en place, les équipements répondent à de réels besoins.

3.4.4. Viabilité, durabilité

La mission a apprécié la viabilité des actions et résultats de la prestation, ainsi que les perspectives de durabilité ou continuité des effets engendrés aux différents niveaux : technologique, économique, sociologique, écologique, en terme d'amélioration durable des compétences institutionnelles et organisatrices des acteurs.

3.4.4.1. Utilisation des services générés par le projet

Extrait enquête légère effectué par l'équipe du projet, septembre 2010

Certains résultats du projet sont durables : c'est notamment la mise en place du SVPP de Boboye (pour celui de Dosso, il est encore trop tôt de l'affirmer), les AE, l'acquisition des connaissances en organisation et en conduite de l'élevage. Ces résultats du projet sont appréciés par les publics cibles.

Pour les BIZ, il faudrait plus de temps pour apprécier; le réseau des femmes de Mokko a initié une utilisation optimale de leur banque d'intrants en y entreposant aussi bien les aliments du bétail que les intrants agricoles.

Les AE ont commencé à mettre en place un système d'assurance des risques par l'épargne ; bien que cette initiative soit plus individuelle que collective, elle augure des lendemains meilleurs.
L'élaboration du plan d'affaire du SVPP de Boboye fait partie d'une stratégie formalisée de sortie de projet ; cependant, il faut que ce plan d'affaire soit assorti d'un engagement d'AE à contribuer dans sa mise en œuvre.

Pour vérifier la viabilité technique : le modèle technique diffusé est-il déjà en usage dans la région ? Est-il optimal ? Est-il facilement appropriable par les acteurs et éventuellement reproductible ?
Viabilité socioculturelle: ce point concerne les facteurs socioculturels pouvant favoriser ou au contraire contrarier l'adoption et la réplication de l'action et des produits d'action dans le contexte socioculturel local.
Viabilité financière: les charges récurrentes d'entretien ou de maintenance des acquis sont-elles effectivement couvertes ?

Tableau n°6 : Appréciation de la viabilité

Actions/activités /outils	Viabilité technique	Viabilité socioculturelle	Viabilité financière
VP	XXX	XX	XX
AE	XXX	XX	XX
Formations	XX	XX	X
Elevage école	XX	X	X
BIZ	XXX	XX	XX
Appui aux communes	XX	X	X

Légende : X peu viable ; XX viable ; XXX très viable

3.4.4.2.Viabilité SVPP

Comment s'affranchir de l'appui du projet afin de se consacrer à la mobilisation de ses clients ?
Il n'existe pas d'étude de base validant les hypothèses de viabilité surtout financière, des références pour la production de services de santé veto de proximité précisant un seuil de rentabilité éventuellement de sorte à évaluer le compensations nécessaires pour inciter le VP à s'installer ; le projet a soutenu quelques mois de fonctionnement des cabinets et l'apport matériel informatique a été très apprécié. Le projet a également acheté une moto pour chaque VP. Nous estimons qu'une moto n'est pas suffisante pour couvrir les zones suffisamment grandes du projet. Le matériel le plus déterminant dans le fonctionnement d'un SVPP reste un moyen de locomotion adéquat. Il est important dans l'avenir d'apporter une aide à l'installation des VP en incluant par exemple la négociation d'une exonération de droits de douane à l'importation de véhicule.

Les critères utilisés pour apprécier viabilité par les 2 SVPP reposent sur l'insuffisance de réflexion stratégique sur les points suivants :

- Diversification activités : ils y pensent mais il n'y a pas d'actions engagées
- Développement de la clinique : les activités de la clinique deviennent importantes mais sont encore peu connues des éleveurs.
- Organisation de dépôts de vente de médicaments : Il s'agit d'améliorer les relations avec les AE les plus performants afin de leur donner des facilités de constitution de petits stocks relais pour ceux qui sont les plus éloignés.
- Amélioration des relations avec les grossistes et fournisseurs

- Diversification des sources d'approvisionnement.

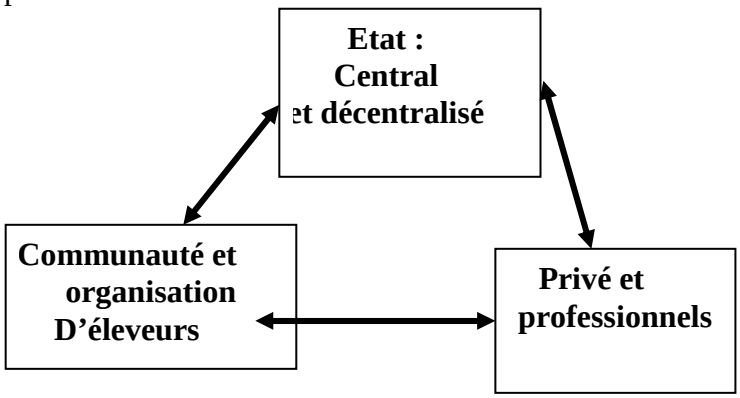
3.4.4.3.Viabilité AE

La loi sur la profession vétérinaire au Niger citée dans le rapport sur la situation de référence, APELDO, 2008 décrits les rôles dévolus à l'auxiliaire d'élevage.
Dans l'article 6 : les AE sont cités parmi ceux qui peuvent exercer la profession vétérinaire au Niger
L'article 22 stipule que : « Les auxiliaires d'élevage, sous la responsabilité des services vétérinaires publics ou privés de leurs zones d'intervention, sont autorisés à exécuter les actes vétérinaires de base suivants :

- déparasitage externe et interne des animaux
- traitement des plaies superficielles
- castration non sanglante et marquage des animaux
- distribution de médicaments vétérinaires d'usage courant »

Cet effort de légalisation du rôle de l'auxiliaire d'élevage en même temps qu'il lui donne une importance peut constituer le frein essentiel à la viabilisation ; en effet tout un pan important de leur rôle social est simplement ignoré ; en effet, une fonction reconnue aussi bien par les services publics (DDE) que le privé (SVPP) est celui de l'alerte des maladies ; un cas de clavelé chez les ovins et même de peste des petits ruminants ont été détectés grâce à la vigilance d'un AE ; la communication entre l'AE, son vétérinaire et la direction départementale a mis à jour le trépieds nécessaire à l'accomplissement de cette fonction ; cette fonction si elle est reconnue et valorisée par les communes peut permettre de sécuriser sanitairement les marchés de bétail.

L'épineux problème de la pratique de la vaccination reste le facteur essentiel de la viabilité de cette fonction des AE. Mais les agents de l'Etat, quand ils organisent une campagne de vaccination, sont les premiers à recourir aux vaccinateurs villageois. S'il n'y a pas d'AE, ils forment des villageois pour la circonstance. S'il y a un AE, ils l'utilisent. L'équipement des AE soutenus par le projet reste rudimentaire ;
Pour un meilleur service aux éleveurs, ce trépied est souvent utilisé comme gage de qualité et de pérennité.



Question posée aux acteurs : Où sont situés les AE ?

	Etat		Communauté		Privé
Equipe Projet			X		
VP					X
AE				X	X

Pour le projet, c'est la communauté qui a choisi les AE pour leur permettre d'aboutir à une prestation de proximité et de qualité.
Pour le VP, les AE sont dans un dispositif privé donc ils relèveraient du privé.

Pour une partie des AE eux-mêmes, ils sont du privé, pour un bon nombre, ils relèvent d'une zone grise entre le privé et la communauté ce qui démontre que les AE eux-mêmes ont du mal à expliciter leur statut. Pour leur viabilité, ils ont tout intérêt à avoir une démarche de privé mais garder une alliance stratégique avec les communautés et les organisations d'éleveurs pour mener le plaidoyer nécessaire à un élargissement de leurs rôles.
Il apparaît que les champs d'attributions respectifs, les modes de relation et les domaines de complémentarité sont bien souvent insuffisamment clarifiés. Il en résulte la nécessité impérieuse d'une clarification négociée de ces aspects. Cette négociation doit être conduite sans corporatisme et en associant tous les acteurs :

- Les Auxiliaires d'Elevage et les vétérinaires privés, qui sont concernés
- Les organisations d'éleveurs et agro-éleveurs, qui utilisent leurs services.
- L'Etat, qui doit jouer son rôle de régulateur
- Les projets, les services publics et les ONG qui assurent la formation des Auxiliaires d'Elevage et qui les accompagnent dans leur insertion communautaire et la reconnaissance de leurs compétences.

Conclusion issue de réflexion collective lors d'un atelier[5]
« Dans toute les situations, il est nécessaire que soit pris en compte le trépied constitué par les éleveurs (et leurs groupements), l'État et les professionnels du secteur privé.
Dans les contextes où l'un de ces partenaires est manquant des dispositifs transitoires peuvent être mis en place à condition que parallèlement soit recherchée l'émergence rapide du partenaire manquant.
Il est également indispensable, pour préserver la stabilité du système, de veiller à ce que ces trois catégories d'acteurs se développent simultanément ».
Cette réflexion trouve un terrain d'application dans le cas des SVPP mis en place par le projet APELDO.

Encadré 1 : Les AE parlent d'eux-mêmes

« Les AE sont les yeux des éleveurs » (peut-être aussi leurs oreilles)
« Les AE sont aussi les yeux des vétérinaires » (peut-être aussi leurs oreilles)
Devoirs :
- Faire comprendre aux éleveurs les avantages de traiter leurs animaux : vacciner, déparasiter au moins 4 fois par an
- Sensibiliser sur les traitements en plus de l'alimentation quotidienne
- Etre disponible
- se mettre à l'écoute des éleveurs
- partager avec les autres les connaissances acquises pendant la formation
- constituer chez soi-même un élevage « modèle » bien suivi afin de faire tâches d'huile
- Utiliser des images et outils de sensibilisation
- protéger des médicaments contre la poussière, humidité…

Les restrictions
Les interdictions des AE sont assez explicites et sont émises sans tarder ; il est interdit à l'AE de :
- Etaler les produits au marché
- Laisser les médicaments à la portée des enfants
- Discriminer les éleveurs
- Faire vendre par autres personnes que l'AE lui-même
- Effectuer des opérations chirurgicales
- Acheter ou utiliser des médicaments dans la rue ou autres sources d'approvisionnement
- s'éloigner de son rayon d'action (villages)
- garder la trousse vide sans s'approvisionner
- inspecter des viandes

[5] Atelier VSF France et ICD sur les services aux éleveurs, Bamako, novembre 2001

On peut noter ainsi que les droits sont moins précis que les interdictions ; le droit de faire payer le médicament à son prix juste par exemple n'est pas cité car c'est une évidence qui peut ouvrir des débats inutiles. La faible viabilité exprimée par les AE concerne les points suivants :

- La préparation du réseau des AE dans sa stratégie de sortie du projet
- L'appréciation des revenus actuels devant permettre aux AE leur autonomie
- La diversification des modes de rémunération des services des AE en conformité avec l'économie rurale comme on peut le constater dans le Tadress à l'image du SVPP mis en place par le projet SESAC II.
- L'existence ou non d'autres partenaires financiers des AE
- L'appréciation qu'ils ont du stock de démarrage devant constituer un fonds de roulement pour l'AE

L'Auxiliaire d'Elevage : un allié du vétérinaire privé, servant sa communauté, appelé à vivre de sa prestation (même si cela apporte des revenus d'appoint) en restant éleveur et devant subir le contrôle de l'Etat. Un statut bien complexe à assumer plus collectivement.

La nécessaire complémentarité Auxiliaire d'Elevage/vétérinaire privé

Il existe une complémentarité évidente entre les Auxiliaires d'Elevage et les vétérinaires privés, notamment sur le plan économique ainsi

Concurrence sur certains terrains

Pourtant la situation ressentie sur le terrain est le plus souvent celle d'une concurrence. Cette perception a deux origines, l'une chronologique et l'autre relève plus des pratiques.

- Du point de vue chronologique, les Auxiliaires d'Elevage ont été mis en place dans certaines régions avant que ne s'installent les vétérinaires privés comme vaccinateurs dans les campagnes de vaccination. L'installation de ces derniers nécessite que soient redéfinies leurs relations afin qu'une bonne collaboration puissent s'installer et que les pratiques professionnelles puissent évoluer. Ces deux catégories d'acteurs ont besoin l'une de l'autre. Les Auxiliaires d'Elevage doivent être reliés aux vétérinaires privés pour que le dispositif puisse être conforme aux réglementations nationales et internationales. Les vétérinaires privés doivent être reliés aux Auxiliaires d'Elevage pour que leurs activités puissent être économiquement viables à cause de la dispersion des élevages pour éviter de courir partout ; ce sont donc des relais dont les compétences et responsabilités ne sont cependant pas comparables.

- Du point de vue des pratiques, dans certains pays comme le Burkina Faso, les services techniques ont fait recours aux auxiliaires dans le cadre de grands programmes pour des services qui vont au-delà de leurs compétences (campagnes de vaccination contre la peste et la PPCB) puis on les a laissé à eux-mêmes sans équipements ; la tentation est donc grande de s'équiper soi-même, de s'approvisionner en médicaments et d'exercer son rôle à la demande. Dans ce cas, il devient concurrent du VP ; cette pratique n'a pas été signalée particulièrement dans la Région de Dosso mais sa présence n'est pas à exclure ; les AE formés dans le cadre du projet APELDO sont bien identifiables par des badges dont ils sont fiers ; ce qui renforce leur sentiment d'appartenance à un groupe social dévoué à la même cause.

Le vétérinaire privé comme formateur d'Auxiliaire d'Elevage

Le vétérinaire privé peut trouver un double intérêt à intervenir en tant que formateur d'Auxiliaires d'Elevage, c'est l'option du projet pour installer le SVPP.

D'une part cette activité peut, dans la mesure où elle est rétribuée, constituer pour lui une source de revenu, et d'autre part, elle peut permettre d'améliorer ses relations avec ce groupe d'acteurs. Cependant, il est reconnu que pour pouvoir remplir correctement cette fonction, le vétérinaire privé doit bénéficier d'une formation complémentaire essentiellement en andragogie (les Auxiliaires d'Elevage étant tous des adultes peu ou pas alphabétisés).

Il faut aussi éviter de tomber dans un revers qui qualifie les AE comme « propriétés du SVPP » ; aussi bien les projets, les VP et mêmes les services publics comme les DDEIA peuvent utiliser des expressions proches de cette conception : « nos AE » et « leurs AE » ; il est évident que pour que les AE soient efficaces et viables, les statuts et rôles ne doivent pas dépendre de celui qui les met en place mais de la pertinence de leurs prestations. .

3.5.Bilan final du projet

3.5.1. Acquis et faiblesses

Les acquis et les points faibles essentiels sont résumés dans ce tableau ; ils sont exprimés par les acteurs et analysés par nous-mêmes.

Tableau n°7 : Appréciations des acquis et faiblesses par catégorie d'acteurs

Catégories d'acteurs	Acquis	Faiblesses	Causes possibles
Elus et cadres des communes	- Meilleur compréhension des enjeux de l'élevage pour les communes	- N'ont pas saisis l'opportunité de remise en phase des comités de gestions des marchés à bétail - Légitimité limitée pour mettre de l'ordre dans la gestion des marchés tout en sauvegardant les acquis	Les enjeux financiers individuels sont importants dans les comités de gestion ; personne ne veut prendre de risques importants de « secouer le cocotier » dans cette phase de transition politique, conflits d'intérêts La stratégie d'appui aux communes est insuffisamment définie.
Eleveurs et organisations	- liberté d'expression - saisissent l'opportunité de la stratégie d'offre du projet en lui exprimant bien ses attentes - Forte demande d'implication dans la gestion préventive des conflits	- Bien que l'assistance juridique soit bien appréciée, leur engagement est limité - Ont du mal à défendre leurs besoins en aliments et en médicaments vétérinaires en le confondant aux besoins d'infrastructures de stockage	- faible implication dans la mise en œuvre et le suivi des actions - les unions réclament des infrastructures de stockage d'intrants agricoles et zootechniques qu'elles ont du mal à obtenir - les autres intervenants qui ont des approches différentes
Equipe de projet	- Très motivée car compétences bien valorisées - Une équipe très portée sur l'action	- Organigramme trop sommaire n'exprimant pas la complexité des tâches - Insuffisances de communication sur l'exécution du budget - Transfert de compétence non achevé entre le CP et le Co responsable - Faible présence de l'identité CESAO dans l'équipe	Déficience d'un système de suivi évaluation formelle Insuffisance de concertation entre CESAO-PRN et VSFB : CESAO se comportant comme apprenant dans le domaine de l'élevage a été un « peu trop réservé» Absence de système de suivi des performances du personnel local APELDO par CESAO PRN
Groupes de femmes organisées	Grande motivation et détermination Sachant bien saisir l'opportunité de l'offre d'APELDO comme activités d'appoint à la culture d'oignon	- Absence d'outils démonstratifs pour l'élevage école - Insuffisance d'accès au crédit	- le genre a été abordé sous l'angle d'activités pour les femmes ; d'où elles sont mises de côté dans la gestion de certaines BIZ : C'est le cas de Kiota.

3.5.2. Analyse de quelques effets

Tableau n°8 : Analyse de quelques effets

Actions	Effets	Analyse
Sensibilisation	Assiduité aux réunions des responsables des OP, plaidoyer par les élus locaux pour santé animale	Malgré la présence des cadres du projet, l'esprit critique est intact
Formations techniques	Taux d'adoption important de certaines pratiques innovantes Assiduité aux réunions, tenue de réunions spécifiques du CA - Coupe plus précise du fourrage - moins de perte d'animaux (baisse mortalité) car meilleure protection[6] - Meilleur choix des animaux à emboucher : utilisation dentition pour âge, conformation des animaux - Plus d'intérêt pour la vaccination	Des outils pédagogiques bien adaptés en se référant aux images. Insuffisance dans la formulation des indicateurs concernant l'adoption des innovations.
Système de SVPP	Utilisation des services du véto et des AE Recours aux AE pour les déparasitages Recours aux services VP pour cas plus sérieux de suspicion de maladies.	L'utilisation des services du SVPP sont limités d'une part par le système d'élevage extensif et d'autre part par une insuffisance d'analyse des enjeux pour négocier l'élargissement des droits des AE.
Géo référencement	Réponse à un besoin réel mais nécessité d'une suite sous forme lobbying ; s'il n'y a pas de suite dans les phases suivantes, ce serait un réel gâchis.	Les tensions vives dans le Boboye demandent une stratégie plus affinée.
BIZ	Engouement des acteurs directs ; quand c'est une organisation paysanne qui gère, elle optimise la rentabilité (Mokko) Effet assez limité en matière de roulement de stocks Peu d'utilisation des opportunités	Modes de gestions à mieux réfléchir Mieux analyser les enjeux tant des gestionnaires et de leurs alliances avec les Organisations d'éleveurs.
Elevage école	Acquisition de connaissances a été beaucoup appréciée aussi bien par les techniciens qui dispensent les formations que les femmes qui fréquentent ces centres.	Limite: manque de troupeau de démonstration Mieux réfléchir sur le concept et prendre une option partagée avec les bénéficiaires, les services techniques y compris la recherche
Sensibilisation par les médias (radio)	Les effets sont difficiles à mesurer ; malgré des difficultés fonctionnelles de la radio, elle exécute son contrat de diffusion et des témoignages affirment la pertinence des messages.	- L'impossibilité d'effectuer des sondages pour apprécier les réactions des auditeurs limite les effets ; une diversification des canaux de diffusion peut contribuer à améliorer la couverture.

[6] Voir tableau sur couverture vaccinale en annexe

Afin d'apprécier les effets du projet une enquête légère menée par l'équipe du projet a permis de combler partiellement les insuffisances du suivi évaluation.

- Technique de coupe et conservation de foin : plus de 100% des personnes enquêtées (y compris des personnes non formées à la technique) maîtrisent la technique de coupe de foin c'est-à-dire tout le processus de la coupe au stockage (période de la coupe de l'herbe, hauteur de la coupe, séchage à l'ombre, stockage à des endroits hors intempéries etc..) mais ils semblent ignorer la qualité supérieure du foin sur le plan nutritif par rapport à la paille de brousse. Malheureusement il ressort aussi de l'enquête que la majorité ne pratique pas le foin au vrai sens du mot mais tous font la conservation des fanes de niébé, le stockage des tiges de mil et sorgho et de la paille de brousse. En réponse à la question pourquoi ne font ils pas le foin, les enquêtés avancent le manque des lieux de stockage appropriés, le manque de temps car le bon moment de la coupe de l'herbe coïncide avec la période des récoltes etc.… ;
- Valorisation du fumier : 100% des enquêtés utilisent du fumier ; cependant la production diffère : chez les agro éleveurs le fumier est produit à la maison ensuite transporté aux champs, par contre chez les éleveurs c'est le système de parcage qui est pratiqué avec une rotation des animaux après un séjour de quinze (15) jours en un lieu.

Pour les différentes techniques d'embouche l'analyse des données fait ressortir que :

- 70% des enquêtés connaissent au moins 4 critères pour choisir un animal d'embouche
- Si 61% des interviewés connaissent la durée d'embouche pour les ovins, seuls 34% connaissent la durée d'embouche pour les bovins
- En ce qui concerne l'hygiène en général, 78% des gens qui ont reçu la formation en techniques d'élevage connaissent au moins 4 aspects (nettoyage de l'enclos, propreté des mangeoires et abreuvoirs, propreté de l'animal, l'enclos qui doit être sec et aéré, etc.)
- Pour ce qui est de l'alimentation des animaux d'embouche, 92 % des agros éleveurs ayant reçu la formation en techniques d'élevage savent comment faire un bon hangar pour les animaux d'embouche et à quel niveau doit se situer les piquets.

3.5.3. Forces, Faiblesses, opportunités et menaces

3.5.3.1.Cabinet vétérinaire Vétobox de Birni (Boboye)

- **Forces**

- Le VP de Boboye est bien convaincu de son choix qui est en phase avec ses motivations
- Le projet lui a permis d'améliorer la gestion de son cabinet vétérinaire autant par l'équipement en matériel informatique que par le suivi régulier
- A l'épreuve du temps, ses expériences se sont forgées et la confiance en soi s'est renforcée
- Un dynamisme des activités qui a pour conséquence la bonne évolution du chiffre d'affaire à un rythme de plus de 60% par an et cela malgré la campagne de vaccination et de déparasitage gratuite décrétée par l'Etat Nigérien les deux dernières années.
- Une augmentation importante des chiffres d'affaires de la clinique de plus de 80% annuellement ce qui traduit une fréquentation accrue de la clinique par les éleveurs surtout pendant la saison des pluies. Le chiffre d'affaire issue de la clinique représente actuellement plus de 12% du chiffre d'affaire global alors qu'il y a 15 mois il ne dépassait guère 9%.

- **Faiblesses**

Les faiblesses essentielles reconnues sont :

- L'absence de simulation économique au départ de l'action de la mise en place du cabinet vétérinaire précisant le seuil de rentabilité, le niveau de revenus escomptés et les possibilités d'extensions de mêmes que les mesures de viabilité.

- L'insuffisance de maîtrise des aspects fiscaux par le VP qui les a découverts en avançant dans ses activités.
- Une part assez modeste des activités des AE dans les chiffres d'affaires: 34% ; ce qui est dû essentiellement au faible niveau d'équipement de ces derniers mais aussi à la limitation de leurs compétences par la réglementation.
- Moyens limités pour la sensibilisation
- Manque de système de contrôle par les usagers et par les paires (une sorte de comité d'éthique garantissant une qualité des services rendus et une communication interactive qui donnera plus de visibilité). Il n'existe pas encore un système d'inspection vétérinaire qui nécessite des spécialisations.

- **Opportunités**

- Il y a la possibilité du renforcement du réseau des AE par un remplacement des moins dynamiques mais aussi par une meilleure structuration
- La possibilité de négocier l'implication du VP dans le système d'épidémio surveillance pouvant apporter des moyens complémentaires en communication et pourquoi pas de déplacement.
- La possibilité de constituer de petits dépôts de déparasitants (stocks relais) chez les AE les plus dynamiques avec des contrôles mensuels au moins.
- La possibilité de mettre en place un mécanisme d'équipement technique (seringues automatiques) et les moyens de transport des AE sur contrat d'objectif en relation avec le plan d'affaire du VP.

- **Menaces**

- La concurrence déloyale bien qu'elle soit faible existe du fait que certains anciens AE formés par d'autres projets pourraient exercer sans contrôle ou même avec la complicité des agents publics.
- La circulation des faux médicaments par des ambulants du fait de la proximité de deux frontières (Nigéria et Bénin) constitue une vraie menace permanente.

3.5.3.2.Cabinet vétérinaire de Dosso

- **Forces**

- Sa formation de base au Nigéria l'a préparé au privé
- Il reste motivé malgré les contraintes administratives qui ont retardé son installation
- A bénéficié des expériences du vétérinaire de Boboye
- Sa connaissance de la concurrence est assez réaliste

- **Faiblesses**

- Tout comme dans le Boboye, il n'existe pas d'étude établissant les hypothèses de rentabilité
- On sent une certaine méfiance de la concurrence puisqu'il existe déjà des dépôts de médicaments vétérinaires et autres cabinets de soins mis en place par d'anciens techniciens d'élevage à Dosso
- Du fait de l'annonce de son installation et du retard accusé, les concurrents se sont organisés
- Compte « un peu trop » sur le projet, ce qui peut limiter ses propres initiatives
- Les AE de Dosso ne sont pas encore bien équipés

- **Opportunités**

- Montrer la différence avec les cabinets de soins par la compétence
- Dynamiser rapidement le réseau d'AE et créer des alliances dans les communes
- Utilisation des marchés à bétail pour une meilleure sensibilisation à coût raisonnable
- Utiliser les AE à proximité des BIZ (exemple Mokko) pour entreposer de petits stocks

- **Menaces**

- A force d'hésiter à avancer avec les moyens existant, les concurrents prendront une part de marché importante.
- La circulation des faux médicaments existe également rendant plus difficile la tâche.
- Les éleveurs préfèrent traiter leurs animaux au Nigéria pendant la transhumance, loin du rayon du VP.

3.5.3.3. Réseau d'AE

Forces

- Les AE bénéficient d'une confiance des communautés qui les ont désignés
- Les plus dynamiques trouvent leur compte et augmentent leur chiffre d'affaire : le plus gros des chiffres d'affaires réalisé par un AE annuellement est évalué à plus de 750 000 CFA, ce qui peut occasionner un revenu d'environ 150000 FCFA.
- Les AE du département de Boboye développent des initiatives en mettant en place de manière autonome un système de mutualisation des risques pouvant garantir la pérennité de leurs actions
- Ils bénéficient d'une reconnaissance (infime mais importante) des services techniques de l'élevage
- Beaucoup d'entre eux sont assez motivés aussi bien par leur communauté et le Vétérinaire privé qui leur accorde quelques facilités.

- **Faiblesses**

- Autant leur légitimité auprès des communautés est importante, ils doivent encore conquérir les organisations professionnelles d'éleveurs.
- Il y a une insuffisance de lobbying (en tant que réseau) tant auprès des élus que des chefs traditionnels afin de mieux négocier leur place dans le développement du secteur de l'élevage ; cet état de fait est illustré par leurs difficultés à définir eux même leur place (privé ou communautaire). C'est aussi pourquoi ils maîtrisent plus leurs devoirs et sont évasifs sur leurs droits.
- Le dispositif règlementaire de la santé animale est du reste très contraignant et peu réaliste pour les AE et il y a une disparité de situation dans l'espace UEMOA et CEDEAO.
- Le faible équipement de départ et la dotation de produit sous forme de fonds de roulement égalitaire pour eux tous n'est pas un gage de performance.
- Certains AE sont peu dynamiques, mieux ils ne peuvent même pas renouveler la dotation qui a servi au fonds de roulement par manque de rigueur dans la gestion : confusion entre capital et bénéfice.
- Il y a prise de conscience insuffisante de leur situation collectivement cela nécessite des échanges avec les AE des autres Régions du Niger et de ceux de la sous Région.

- **Opportunités**

- Ils peuvent s'associer et s'approprier les plans d'affaires des cabinets vétérinaires
- Un échange d'expériences entre le Réseau des AE de la zone APELDO avec les AE des autres régions du Niger permettra d'élaborer un plaidoyer plus efficace pour eux.
- Certains AE, en raison de leur dynamisme, de leur position géographique, proximité de marchés à bétail (frontière) pourraient constituer de vrais relais dans les systèmes d'alerte précoce des maladies ; l'Etat et les communes pourraient ainsi contribuer au fonctionnement de ce service d'utilité publique.
- L'échange d'expériences avec les autres AE de l'espace UEMOA peut contribuer à mieux négocier leur statut.

- **Menaces**
- Une menace permanente reste le découragement et l'abandon des AE à partir du moment que c'est un service qui apporte un revenu d'appoint ; la continuité du service de l'AE dépend donc beaucoup plus du fonctionnement général de sa propre exploitation agricole. On peut aussi craindre une disqualification de certains AE s'il y avait des contrôles permanents et rigoureux bien que ce ne soit pas le cas actuellement.

3.5.3.4. BIZ et COGES

- **Forces**

- L'encrage des BIZ dans les communes est un bon choix pour garantir la pérennité
- Les BIZ assurent une accessibilité géographique au son de blé et aux tourteaux de coton
- Les prix pratiqués dans les BIZ permettent aux bénéficiaires d'échapper à la grande spéculation
- Le projet a permis de mettre en place un comité de gestion, des documents de gestion qui permettent de rendre compte des mouvements comptables et des variations de stocks
- Il y a un dynamisme de certains COGES qui consiste à entreposer dans les BIZ des intrants agricoles non toxiques ou même des céréales ce qui témoigne du souci de rentabilité (Cas de multi usage : céréales (Garou), engrais (Mokko).

- **Faiblesses**

- Eloignement des centres d'approvisionnement qui sont Niamey, le Burkina Faso et le Nigéria
- Un problème de fond reste la faible analyse des besoins en intrants zootechniques aussi bien en quantité qu'au cours de l'année : cette confusion entre besoins ponctuels d'aliments et la nécessité de stockage n'est souvent exprimé qu'en besoin de construction de magasins.
- La faiblesse des stocks et de leur renouvellement peut être assimilée aussi bien à un manque d'initiatives des membres des COGES ou à une opposition d'enjeux individuels aux enjeux collectifs.
- Souvent, une BIZ joue un rôle plus social qu'économique montrant ainsi des limites à la gestion collective.

- **Opportunités**

- Usages mixtes avec intrants agricoles non toxiques
- La possibilité de profiter des stocks de sécurité subventionnés par l'Etat
- Diversifier les modes de gestion des BIZ : intéresser aussi bien les SVPP que d'autres opérateurs privés avec des cahiers de charges à respecter.

- **Menaces**

- A cause de leur Co financement, il existe un risque de récupération possible des BIZ par les communes; cette menace peut être minimisée si en récupérant, les communes veillent à l'atteinte des mêmes objectifs visés au départ : accessibilité géographique aux aliments du bétail, la lutte contre la grande spéculation des intrants.
- On peut aussi évoquer l'hypothèse d'une récupération des BIZ par un petit groupe pour ses seuls intérêts.

3.6.Leçons apprises

La stratégie générale d'intervention, sans qu'elle ne soit explicite a été basée « sur une offre de services aux éleveurs » ; c'est ce qui induit le choix de SVPP, les BIZ, l'élevage école…cette offre répond bien sûr à des besoins ; elle devait être doublée d'une réponse à une demande bien analysée ; pour les communes, cela n'a pas été le cas puisque les critères de choix du projet étaient déjà

discriminatoires ; d'où la difficulté après pour motiver la prise de mesures énergiques sur les budgets communaux.…
Trois catégories de leçons ont été apprises et doivent être bien capitalisées pour l'avenir ;
Ce sont les erreurs à éviter, les succès à valoriser et les risques non perçus à mieux analyser.

3.6.1. Erreurs à éviter

Les erreurs sont liées d'une part à la formulation du projet, à l'évaluation ante, donc avant de commencer les activités afin de mieux mesurer la pertinence de certaines actions ; d'autre part les erreurs peuvent venir d'une insuffisance d'appréciation.
Ainsi donc, à l'avenir, il faudra :

- Veiller au profil adapté des consultants qui formulent les projets : maîtrise des réalités socio-économiques afin de ne pas faire d'une priorité ce qui ne l'est pas ; la lutte contre la consanguinité dans les systèmes d'élevage actuel de la Région de Dosso ne justifie pas un programme d'amélioration génétique dans un projet de trois ans.
- De même, il faut prendre du temps pour s'approprier les concepts dont l'équipe de projet a eu du mal à harmoniser ou à conceptualiser certaines notions : les notions d'élevage école ; Organisations de base au lieu de groupements, unions, fédération pour ne citer que ces deux exemples.
- Quant à l'insuffisance d'appréciation, il s'agit de la lourdeur des tâches confiées aux cadres du projet ; on sent un souci d'optimisation des compétences afin d'éviter que les gens soient « au four et au moulin » ; il a donc manqué une stratégie globale d'intervention spécifiant les rôles des bénéficiaires dans la conduites de certaines activités du projet.
- Mieux étoffer les formations : nous prenons en compte cette analyse apparue dans les monitorings : Lorsque l'on programme des activités en formation en élevage pour des familles vulnérables, il faut aussi budgétiser l'achat d'animaux en vue de leur permettre d'appliquer les notions apprises. Dans le cas contraire, il faut cibler des bénéficiaires disposant d'un nombre minimal d'animaux.

3.6.2. Succès

Ce sont essentiellement les mesures prises pour gérer les risques liées aux innovations apportant ainsi une valeur ajoutée certaine aux projets ; la stratégie de gestion des changements qu'il faut bien mesurer et les traiter à leurs vraies valeurs.
Le projet a excellé dans ce domaine :

- Un risque utile pris par le projet a été de faire former les AE en impliquant les vétérinaires privés tranchant avec les pratiques des autres projets qui confient tout, de la formation aux équipements des AE aux services techniques déconcentrés de l'Etat. La conséquence est que si les AE ne sont pas performants, le VP prendra ses responsabilités.
- Le projet a développé des stratégies de recherche de partenariat pour couvrir certains besoins ; avec la FAO pour 2 sessions de formation AE, avec Qatar Charity pour le financement des microprojets élevage à Kiota, et Mokko ; ce qui a donné un effet de levier et de concrétisation des formations techniques pour produire des revenus pour les femmes.
- Sans la collaboration avec LuxDev, certains investissements n'auraient pas pu être réalisés car l'estimation budgétaire était devenue obsolète du fait de l'augmentation des prix des matériaux ; c'est le cas de la contribution des BIZ ; une des contributions essentielles de LuxDev à une plus grande visibilité du projet APELDO a été son apport pour la réalisation l'étude de marchés à bétail et les activités de géo référencement des ressources pastorales.

La conjugaison des efforts de deux ONG pour renforcer la maîtrise d'ouvrage des communes en construction :
De fait, il est possible d'identifier quatre grandes catégories de dispositifs techniques :

- Maîtrise d'ouvrage ou maîtrise d'œuvre déléguée par la commune à un acteur de sa commune
- Mise en œuvre de certaines actions par la commune et en régie par l'équipe de projet
- Maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre totale par les services techniques des communes (cas souvent des grandes communes urbaines).
- Un appui à la maîtrise d'ouvrage par le développement de services et faire prendre en charge progressivement ces services dans les budgets communaux ; dans ce cas il s'agit d'une assistance technique à la disposition des communes.

La commune nigérienne peut être appuyée pour assurer totalement la mise en œuvre des actions à travers ses propres services. Quand elle a besoin d'un appui elle recourt (une formation, un équipement, un montage de dossier de financement…) de son propre chef à un prestataire privé ou associatif de son choix avec un suivi du projet.

En attendant que les communes acquièrent les capacités de maîtrise d'ouvrage et en cas de nécessité de maîtrise d'œuvre, un mécanisme transitoire incitatif a été trouvé :

L'approche a été la suivante :

Encadré 2

- le besoin est exprimé par la commune d'acquérir une BIZ,
- la maîtrise d'œuvre (service technique concerné) a élaboré le DAO (on peut aussi faire appel à une expertise indépendante); cette maîtrise d'œuvre s'occupe aussi du suivi technique de l'entreprise adjudicataire du marché (on peut aussi faire appel à une expertise indépendante sous l'encadrement du service technique).
- Lux Development n'est pas signataire du contrat avec l'entreprise, mais représente le bailleur de fonds et procède à cet effet au paiement une fois qu'en amont les bénéficiaires et la maîtrise d'œuvre auraient attesté de la qualité des travaux.

Pour ce qui est du géo référencement, c'est un besoin exprimé par le service de l'Élevage et la COFODEP dont les COFOCOM présidées par les MAIRES au niveau des communes en sont les répondants directs.

- C'est donc un appui direct à ces partenaires qui ont entièrement géré l'activité.

En résumé il n'y a pas eu versement d'un fonds de Lux Développement vers APELDO ou l'inverse, les 2 partenaires ont mutualisé leurs ressources et procéder à des paiements pour le compte du maître d'ouvrage.

3.6.3. Les risques non perçus à mieux anticiper

Certains risques ont été découverts tout au long du déroulement du projet.

- Il y a un risque permanent d'assimilation du projet « aux défenseurs des éleveurs » contre les agriculteurs dans un département comme le Boboye où les conflits sont permanents d'où la nécessité de mettre en place une stratégie d'appui aux institutions de médiation et aux organisations déjà futées sur ces sujets sensibles : COFODEP (Comment renforcer les commissions foncières de base pour sauvegarder les acquis de la gestion des ressources partagées) ; AREN peut constituer un collaborateur pour mettre en œuvre un service d'assistance aux éleveurs et agriculteurs dans le sens de faire respecter leurs droits dans les conflits liés à l'accès aux ressources pastorales.

- Si les statistiques de vaccination et de traitements des animaux ne sont pas transmises aux services officiels de l'Etat de manière désagrégées, il sera difficile d'élaborer une stratégie de plaidoyer au profit de l'élargissement des compétences des AE et du VP ; cela peut avoir pour conséquence d'alimenter un argumentaire défavorable remettant en cause la qualité de la couverture sanitaire du bétail, donc une régression des actions de prophylaxie médicale.

- Risque latent et permanent de la concurrence déloyale accentuée par les campagnes de vaccination et de déparasitage gratuites décrétées par l'Etat Nigérien les deux dernières années. Ce risque à l'analyse a même été converti en opportunité pour les SVPP car la campagne gratuite est aussi une sensibilisation gratuite des éleveurs pour l'utilisation des médicaments vétérinaires.

4. RECOMMANDATIONS

4.1. Pour la fin de la phase du projet

Il est proposé ici les actions à mettre en place dans la limite du budget disponible afin d'achever la phase dans les deux derniers mois de 2010.

Tableau N°9 : Recommandation d'actions pour la fin du projet

Domaines	Constats et analyse	Propositions d'actions et modalités de mise en œuvre
Appui aux communes	- le Niger est dans une période de transition assez critique - les changements d'homme sont très importants dans les collectivités et les entités déconcentrées - l'entrée par les activités économiques est très appréciée par les élus	- Mettre en place un comité de veille pour le suivi du géo référencement et suivre les délibérations des arrêtés relatifs à la gestion de l'espace jusqu'aux élections communales - Diffuser la carte des ressources - Partager les résultats de l'étude sur les marchés de bétail (surtout les modes de gestion) afin de préparer la suite du projet - Eviter tout changement de comité dans cette phase de transition politique où les institutions sont fragiles par manque de légitimité.
AE et SVPP	- Les institutions des OP et communautés ont peu de droits de regard sur les services mis en place; l'objectif du dispositif étant de faciliter l'accès aux services. - Un des leviers importants pour la viabilité des AE : élargissement de leurs compétences	- Meilleur plaidoyer pour une reconnaissance du rôle des AE - Présentation des résultats de l'année par AE et par département - Elaborer une stratégie de plaidoyer en établissant des alliances avec les communautés et les OP faîtières et les élus locaux et nationaux - Promouvoir le réseau en organisant des échanges avec d'autres du Togo plus organisé au Niveau national - Implication des AE dans les campagnes de vaccination[7]
	Insuffisance d'analyse des enjeux des acteurs de santé animale.	Objectif : Améliorer la concertation par une sensibilisation en commun ; mieux impliquer les acteurs : missions de supervision, formation, budgétiser le contrôle…
	Jusqu'ici le suivi bien qu'efficace a concerné plus la comptabilité que la gestion Le plan d'affaire du VP est élaboré sans tenir compte spécifiquement de l'apport des AE	- Evaluer le niveau d'atteinte du plan d'affaire du VP de Boboye - Former le VP à la fiscalité d'entreprise - Appuyer l'élaboration d'un plan de campagne (annuel) avec un engagement des AE - Décliner le plan d'affaire annuel du SVPP en contrats d'objectifs avec les AE ; opération test, pilote et généralisation possible dans la phase 2

[7] pestobovac : un flacon coûte 3 500 FCFA, après utilisation, le prix de vente (et service) est de 10000 FCFA soit 6 500F de marge par flacon, la vaccination permet ainsi aux AE d'avoir des revenus constants qui peuvent bien les motiver dans

Domaines	Constats	Propositions d'actions et modalités de mise en œuvre
BIZ	Dispose d'outils de gestion mais peu d'initiatives Performances limitées La collaboration avec les services	- Organiser un audit organisationnel et élaborer un plan de renforcement de chaque BIZ et restituer à un groupe élargi incluant la mairie - Suggérer des modes de gestion adaptés à chaque cas : privé, communautaire, concession à un OP… puis aider à élaborer des dossiers de financement des stocks - Amélioration possible : contrat de contrôle régulier des COGES avec des auditeurs locaux.
Management projet	Le problème de management de l'équipe reste posé : il n'y a pas de déroulement des stratégies de mise en œuvre des actions de projet ; partage et harmonisation des compréhensions des différentes thématiques : description des étapes, réunions de planification…	- Management plus participatif - Améliorer la communication entre institutions sur la phase à venir afin d'utiliser les leçons tirées de la phase en cours - Permettre une autocritique de chacun dans la mise en œuvre des actions dont ils sont responsables
	Les potentialités de la secrétaire comptable sont peu utilisées pour appui	- Décharger les animateurs de l'exécution des dépenses liées à certaines activités - Impliquer dans le règlement des dépenses lors de formations et autres pour mieux répondre aux besoins de justificatifs
	Non respect des plannings d'exécution dû essentiellement à une déconnection entre les décisions techniques et financières.	- Lever « l'opacité artificielle » dans la gestion budgétaire pouvant freiner les initiatives : cas de formation non exécutée pour cause de dépassement de ligne budgétaire. Tenir une réunion de planification des actions restantes et les opérations de clôture et partageant toutes les informations sur la disponibilité budgétaire.

NB : Les actions proposées ont pour but essentiel de renforcer les acquis de la phase 1 et de mieux aborder la deuxième phase du projet ; en fonction des disponibilités budgétaires ; il est nécessaire de tester les capacités des acteurs sur les aspects de gestion des BIZ et mieux impliquer les acteurs dans la sensibilisation sur la santé animale ; pour les actions touchant la gestion des infrastructures marchandes des communes, il convient de ne pas faire prendre trop d'engagement aux commissions administratives qui gèrent la transition car le risque de mise en cause est important aux vus des enjeux.

4.2. Pistes d'action pour la phase 2

Tableau N°10 : Recommandations d'actions pour la deuxième phase

Domaines	Constats et analyse	Actions prioritaires et modalités de mise en œuvre	Relation avec les axes de la phase 2
Appui à l'activité économique dans les communes	Il n'y a pas eu d'appui à la maîtrise d'ouvrage mais une implication tout azimut dans les actions de formations Les élus apprécient les formations techniques mais ne perçoivent pas bien leur rôle de maître d'ouvrage.	- Définir avec les communes une approche partagée de l'appui institutionnel - Appui dans la négociation avec d'autres partenaires pour les actions de renforcement de la gestion des infrastructures marchandes - la gestion des marchés à bétail, sa sécurisation et la recherche de débouchés sont des créneaux importants qui peuvent permettre aux communes d'avoir des ressources pérennes pour leur développement.	• Résultat 1 : Les sites et infrastructures d'intérêt général dédiés à l'élevage sont mieux gérés • Résultat 4 : La rémunération obtenue lors de la commercialisation des produits et sous-produits de l'élevage est augmentée
Stratégies de mise en œuvre	Temps d'appropriation insuffisant du projet Procédures de mise en œuvre peu partagée au niveau du suivi budgétaire La responsabilisation par axe reste pertinente même avec un comité de pilotage	- Elaborer de manière participative le processus de déroulement de chaque action et prévoir les interactions entre les activités - Mieux affiner la responsabilisation par résultats dans le planning opérationnel - Partager la répartition budgétaire et les modes de décaissement du bailleur	
	L'équipe de projet est « au four et au moulin » : conçoit, exécute (sauf les formations) ; elle ne peut ni ne doit tout faire, prévoir des interventions ponctuelles de spécialistes (personnes ressources extérieures) ;	Elaborer une stratégie de faire faire - Par département contractualiser avec des partenaires stratégiques la mise en œuvre des actions - Redéfinir le rôle d'appui de l'équipe devant assurer la qualité de la mise en œuvre de l'équipe de projet et le suivi régulier d'indicateurs	• Résultat 5 : Les structures engagées dans la pérennisation des activités du projet sont renforcées et responsabilisées
	Il n'existe pas de plan de formation à proprement parlé mais des réponses à des offres de formation utiles mais insuffisantes pour lever des disfonctionnements organisationnels.	- Elaborer un plan de formation pour l'équipe de projet - Appuyer les organisations d'éleveurs dans la mise en œuvre de leur plan d'action stratégique	

Domaines	Constats et analyse	Actions prioritaires et modalités de mise en œuvre	Relation avec les axes de la phase 2
Stratégie de mise en œuvre (suite)	L'effet levier qui a consisté à travailler avec LuxDev et Qatar Charity a donné une plus value réelle à la phase 1 du projet	- Répertorier tous les partenaires des OP et établir des alliances stratégiques - Analyser avec les nouveaux programmes les possibilités de collaboration mais responsabiliser les OP les mieux structurées dans la mise en œuvre. - Accompagner les OP dans l'élaboration et la recherche de financement des micro-projets productifs d'élevage.	- Résultat 2 : L'accès des éleveurs aux services de base en matière d'élevage est amélioré - Résultat 3 : La productivité des élevages est améliorée par l'adoption de nouvelles techniques
Système de suivi-évaluation	Insuffisance d'appropriation et de suivi des tableaux de bord par l'équipe de projet. Dégager une personne ressource interne spécifiquement pour le suivi évaluation	- Elaborer un plan de suivi et budgétiser - systématiser les réunions mensuelles pour le suivi interne du projet - plus de rigueur dans le suivi - élaborer des engagements concis à respecter inspiré des fiches de monitoring	
Partenariat dans la mise en œuvre	Manque de dialogue entre institutions	- la composition du comité de pilotage doit tenir compte des parties prenantes : représentant des 2 ONG (CESAO et VSF) bénéficiaires directs, bénéficiaires indirects, et le BREN ; l'équipe de projet rend compte au comité de pilotage - élaborer un cahier de charge pour les parties prenantes dans la mise en œuvre du projet - Instituer un dialogue constant entre les structures avec des possibilités de relances sous forme écrite.	- Résultat 5 : Les structures engagées dans la pérennisation des activités du projet sont renforcées et responsabilisées

5. CONCLUSION ET APPRECIATION GLOBALE

Tenant compte du changement important de contexte politique, des conditions de réalisations du projet, de la capacité de l'équipe à gérer les changements et les risques, de sa motivation et des contraintes budgétaires, nous affirmons que :

- les niveaux des réalisations et de performance des actions sont bons
- le degré de mise en œuvre des recommandations du (des) monitoring (s) précédent(s) réalisé(s) par le siège de VSF-B est mitigé eu égard aux moyens financiers disponibles.
- malgré un changement brutal de contexte : campagne de vaccination et de déparasitage gratuit du bétail, changement de régime politique depuis le 18 février 2010 il y a eu un engouement important aux services des SVPP ce qui garantit sa pérennité
- Un réseau des AE en construction, reconnu mais limités par les textes règlementaires,
- les acteurs des communes sont engagés mais insuffisamment outillées et tiraillées par les enjeux de leurs territoires
- Une collaboration fructueuse (Lux Développement) pour complémenter la démarche: construction de BIZ et gestion de l'espace pastoral par le géo référencement ; l'équipe du projet a ainsi libéré « son génie créateur » en cherchant des collaborations pour suppléer à l'insuffisance des ressources financières.
- Une collaboration avec Qatar Charity pour permettre une application (adoption) de certaines innovations techniques à travers le financement de petites unités d'embouche au bénéfice des femmes.
- les formations dispensées répondent réellement aux besoins des bénéficiaires directs
- en dehors du peu de pertinence de quelques actions liées à la lutte contre la consanguinité (qui n'a pas été rectifiées depuis le départ de la mise en œuvre du projet en rapport avec les critères de la GCP)
- Seul le déficit dans le système de suivi évaluation et sa budgétisation n'ont pas permis de capitaliser les effets du projet pendant le déroulement du projet.

Nous suggérons que :

- l'approche stratégique qui a été très pragmatique soit plus approfondie pour l'appui aux communes dans le domaine des activités économiques comme l'élevage et le suivi du partenariat des acteurs de mise en œuvre du projet
- les efforts doivent être faits pour un suivi budgétaire malgré les problèmes de trésoreries et la lenteur des décaissements
- Mieux réfléchir l'accompagnement des SVPP pour l'acquisition de moyens de déplacement en mobilisant des dispositions fiscales existant : par exemple acheter en hors taxes (sous forme de prêt) au nom du projet et céder ensuite au VP après réévaluation du prix en sachant qu'un véhicule s'évalue sur au moins 5 ans.
- Lever les défis pour la viabilité des certains acquis: meilleure gestion des BIZ et donner une suite rapide au géo référencement des ressources pastorales.
- Elaborer une stratégie d'accompagnement des AE afin de mieux négocier leur droit tout en acceptant de les équiper en seringues automatiques.

Le renforcement de capacités techniques des OP à mieux s'impliquer dans la mise en œuvre des actions notamment dans la mise en place de service d'assistance juridique pour la gestion des conflits

Nous concluons que le projet APELDO a une équipe de projet dynamique et motivée, compétente et que les résultats sont bien appréciés par les bénéficiaires directs, les bénéficiaires intermédiaires et les partenaires étatiques et non étatiques. Le bilan final du projet est satisfaisant et les faiblesses et erreurs identifiées doivent servir de leçons pour les phases à venir.

Bibliographie

1) Présentation APELDO, Power Point
2) Rapport technique annuel 2008 et annexes
3) Rapport technique annuel 2009 et annexes
4) Edouard Timmermans, rapport de mission monitoring, avril 2009
5) rapport trimestriel d'activités, N°1, année 2010 , Baza Haraissima Issoufou, Coresponsable, Revu, complété et corrigé par Daniel MATHIEU, Chef de Projet,
6) Mission de monitoring APELDO mai 2010
7) « Etude sur l'Organisation et la gestion des marchés à bétail mis en place par Lux-Dévelopment dans le Département de Dosso » , VSFB, CESAO-PRN, LuxDev Décembre 2009
8) " Services aux éleveurs dans les pays en développement : les professionnels des secteurs privé et associatif s'organisent ", VSF F, ICD , Séminaire Bamako – Mali 5- 9 novembre 2001
9) Sélection des nouvelles communes partenaires du projet APELDO, février 2009

Annexes

Annexe 1 : Termes de références de l'étude

Annexe 2 : Calendrier d'exécution de la mission d'évaluation

Annexe 3 : Résultats de l'enquête légère

Annexe 4 : Liste des personnes ressources rencontrées

RAPPORT EVALUATION FINALE
PROJET APELDO

Annexes

Annexe 1 : Termes de références de l'étude

Annexe 2 : Calendrier d'exécution de la mission d'évaluation

Annexe 3 : Résultats de l'enquête légère

Annexe 4 : Liste des personnes ressources rencontrées

ANNEXE 1 : TDR POUR L'EVALUATION FINALE DU PROJET

1. Contexte

Le projet d'appui à l'élevage dans la région de Dosso (*APELDO*) est financé par la Direction Générale de la Coopération au Développement (*DGCD*) et par Vétérinaires Sans Frontières - Belgique (*VSF-B*).

Il est mis en œuvre par VSF-B en partenariat avec le Centre d'Etudes Economiques et Sociales de l'Afrique de l'Ouest - Pôle Régional Niger (*CESAO-PRN*).

Le projet intègre des activités dans le domaine de la production (formation, sensibilisation, mise en place de banque aliment bétail) et de la santé animale (appui à la mise en place de vétérinaires privés de proximité).

Il s'inscrit dans le contexte de la décentralisation et de la privatisation vétérinaire. Il prend en compte les aspects genre et environnement, met également l'accent sur le renforcement des capacités de la fonction vétérinaire, des mairies et des organisations de base.

Le projet a démarré en avril 2008 et se termine le 31 décembre 2010.

Il faut noter qu'une deuxième phase de consolidation est formulée et est prévue pour couvrir les années 2011 à 2013.

La mise en œuvre du projet APELDO s'est faite dans la région de Dosso, sur les Départements de Dosso et Boboye. 15 communes ont été touchées par l'intervention du projet. Le projet a appuyé la mise en place de 2 services vétérinaires privés de proximité (*SVPP*), à raison d'1 SVPP / département, toutes communes confondues.

L'évaluation est réalisée à la demande de VSF-B, pour répondre à une exigence du bailleur de fonds. Les présents TDR définissent les modalités pratiques pour la remise des offres techniques et financières relatives à cette mission.

2. Le projet

	Logique interne de la prestation	Indicateurs objectivement vérifiables
Objectif Global	La contribution de l'élevage dans l'économie et la vie sociale des ménages est optimisée	En année 3 * au moins 50% des bénéficiaires considèrent que l'élevage à contribué positivement à l'augmentation de leurs revenus et de leur sécurité alimentaire ainsi qu'à la réduction de leur vulnérabilité * les valeurs des indicateurs de développement humain (IDH) s'

		améliore de 5%
Objectif spécifique	L'élevage au sein des communes est amélioré grâce à des actions directes d'accroissement de la productivité au niveau des (agros) éleveurs et a une meilleure prise en compte de cette composante dans les Plans de Développement Communaux	En année 3 * le taux de vaccination sur le cheptel bovin est de 30 % pour la PPCB dans la zone d'intervention des SVPP * les taux de mortalité des bovins et des petits ruminants sont réduits de moitié * 1 investissement productif, profitable et durable est mis en œuvre dans le cadre du volet élevage des PDC dans au moins 10 communes touchées
Résultats intermédiaires	Résultat 1 : Les capacités des communes à initier, suivre et évaluer des actions d'élevage viables et d'intérêt général sont renforcées	En année 3, * le projet a appuyé 15 communes dans le cadre de leurs activités d'élevage * 10 communes ont sollicité l'appui du projet en matière de renforcement des capacités des élus locaux et d'élaboration, de suivi et d'évaluation de projets d'élevage dans le cadre de leurs PDC * 10 communes ont engagé des actions relatives aux couloirs de passage (sensibilisation, réflexion sur la problématique, balisage, inscription dans les PDC,…)
	Résultat 2 : Des réseaux de santé animale de proximité sont mis en place de manière durable au profit des agros éleveurs et des éleveurs de la zone d'intervention	En année 3 * 2 Services Vétérinaires Privés de Proximité (SVPP), totalisant 2 docteurs vétérinaires, 2 techniciens d'élevage et 60 auxiliaires d'élevage sont opérationnels et viables sur la zone du projet. * Le taux de satisfaction des éleveurs par rapport aux services rendus atteint 75%
	Résultat 3 : Les compétences techniques des agros éleveurs et des éleveurs sont renforcées	En année 3 * les techniques de conservation des fanes et du fumier sont améliorées dans 30 villages comprenant chacun au moins 5 agros éleveurs témoins * des rations équilibrées et économiques sont appliquées dans 30 villages comprenant chacun au moins 5 agros éleveurs témoins * 10% des éleveurs sensibilisés pratiquent la lutte contre la consanguinité et 2 % ont acquis des géniteurs sélectionnés *15 BAB sont opérationnelles et

		disposent chacune d'un fonds de roulement de 20 tonnes
	Résultat 4 : Les femmes sont mieux prises en compte dans les activités d'élevage et en tirent des bénéfices accrus	A partir de l'année 2, le taux de participation des femmes aux séances de formation / sensibilisation techniques atteint au moins 40% * En année 3 * au moins 30 groupements féminins sont renforcés dans leurs capacités et mènent des AGR en élevage * 5 élevages écoles mènent des activités de recherche action développement et diffusent les techniques dans leur milieu
	Résultat 5 : Les capacités des organisations de base actives dans le domaine de l'élevage sont renforcées	En année 3, * 15 OB sont reconnues officiellement * les membres du bureau de 15 OB ont bénéficiés de 3 formations en gestion * 80 % des membres sont satisfaits des services fournis par les OB * les membres de chaque OB se rencontrent au moins 2 X / an
	Résultat 6 : Les capacités du CESAO – PRN sont renforcées	En année 3 * le pourcentage d'autonomie financière du CEASO-PRN vis à vis de VSF-B est de 85% * l'autonomie de l'antenne régionale du CESAO-PRN à Dosso est de 70 % * le CESAO - PRN dispose d'une comptabilité indépendante par rapport à son siège de Bobo (Burkina Faso) * Nombre d'ateliers thématiques organisés pr VSF-B auquel le CESAO – PRN a participé

3. Objectifs de la mission

Les objectifs de la mission sont ceux liés à une évaluation en fin de projet :

- examiner les niveaux des réalisations et de performance de l'action d'une part et le degré de mise en œuvre des recommandations du (des) monitoring (s) précédent(s) réalisé(s) par le siége de VSF-B ;
- analyser la mise en œuvre du projet en rapport avec les critères de la GCP (approche stratégique, efficacité de l'équipe, efficacité des ressources, efficience des ressources et efficacité des activités, dont l'analyse des résultats produits par le projet et l'appréciation du degré d'utilisation effective des services du projet) ;
- établir avec le projet, le partenaire local et les groupes bénéficiaires un bilan final du projet, en vue d'identifier en commun les points forts et les points faibles de

l'intervention et de dégager les mesures éventuelles à prendre pour assurer une pérennisation des actions.

- établir un bilan global de la prestation aux fins d'une capitalisation plus efficace par le siège (succès, difficultés rencontrées, erreurs à éviter dans le futur, stratégie partenariale)
- formuler des recommandations claires et fixer des délais d'exécution pour les actions prioritaires à mener en vue de la fin de la prestation mais aussi pour orienter les choix de l'après-projet et/ou la deuxième phase de celui-ci.

4. Méthodologie

Le demandeur de la mission d'évaluation souhaite privilégier une approche très participative.

A ce titre, il informe les candidats que les parties suivantes peuvent être consultées dans le cadre de la mission d'évaluation :

- Le Ministère en charge de l'élevage ;
- La Direction Régionale du Ministère en charge de l'élevage ;
- Les bénéficiaires directs du projet : groupements d'éleveurs et groupements féminins ;
- Les bénéficiaires intermédiaires du projet : les communes, les vétérinaires privés, les auxiliaires d'élevage, la radio communautaire rurale ;
- L'équipe du projet ;
- Les associations d'éleveurs ;
- Le Partenaire Local Principal ;
- La Coordination régionale pour l'Afrique de l'Ouest.

Le demandeur laisse la liberté au candidat de détailler la méthodologie proposée dans son offre technique.

5. Résultats attendus

La mission produira les documents suivants :

- <u>Un aide mémoire</u> comprenant d'une façon synthétique les principales conclusions et recommandations faites par la mission. Ce document, qui constituera la base du rapport provisoire, sera présenté et remis au projet sous format informatique, au PLP et aux Coordinations VSF-B à la fin de la mission.

- <u>Le rapport provisoire</u> sera élaboré par le consultant chef de mission. Ce rapport sera basé sur les données collectées lors de l'évaluation. Le consultant portera une attention particulière à l'établissement des conclusions et recommandations de la mission en veillant aux aspects opérationnels et stratégiques pour assumer une pérennisation des actions dans l'après projet. Il prendra en considération les commentaires formulés lors des différents débriefings.

Le rapport provisoire sera transmis, au plus tard 15 jours après la mission de terrain sur support informatique au gestionnaire de projet, au PLP et à la coordination régionale. Le gestionnaire de projet en assurera le dispatching aux autres destinataires éventuels. Le gestionnaire de projet disposera de 15 jours pour centraliser les commentaires et les transmettre au consultant.

- Le rapport final sera rédigé par le consultant en veillant à intégrer les commentaires transmis par le gestionnaire de projet. Ce rapport sera remis en 3 exemplaires papier et support informatique au gestionnaire de projet dans un délai maximum de 8 jours. Le gestionnaire de projet se chargera alors du dispatching du document.

6. Organisation de la mission

Calendrier de la mission

Le demandeur laisse au candidat le soin de proposer un calendrier d'exécution de la mission d'évaluation.

Il souhaite cependant que la mission n'excède pas un total de 15 jours.

Pour des raisons pratiques, le demandeur souhaite que la mission se déroule durant entre le 15 Septembre et 15 Octobre 2010.

Logistique

La logistique de la mission est assurée par les moyens du projet qui seront prévus et mis en place conformément au calendrier retenu.

Le projet met à disposition du prestataire le petit matériel nécessaire au bon déroulement de la mission. Une liste du matériel souhaité sera reprise dans l'offre technique.

7. Conditions financières

Prestation

Le demandeur est tenu de respecter la loi relative au prélèvement du précompte sur l'impôt dû au titre des bénéfices (BIC). A ce titre, le demandeur se chargera de prélever le BIC, uniquement sur la prestation, qu'il versera à la Direction Générale des Impôts (République du Niger).

Le taux applicable est de

- 2 % si le prestataire nigérien est immatriculé auprès de la Direction Générale des Impôts, République du Niger
- 7 % si le prestataire nigérien n'est pas immatriculé auprès de la DGI (RN)
- 16 % si le prestataire étranger n'est pas immatriculé auprès de la DGI (RN), exception faite pour la France

Le paiement de la prestation se fera sur base d'une facture émise au début de la prestation, selon la répartition suivante :

1ère tranche : avance au démarrage	30%	
2ème tranche : à la remise du rapport provisoire	30%	
3ème tranche : à l'acceptation finale du rapport		40%

Frais de mission

Les frais de mission, non soumis au BIC, comprennent les pers diem, les frais de logement, les frais de visa et le transport international (si concerné).

Le paiement des frais de mission se fera selon la répartition suivante :

1ère tranche : avant la prestation : 50 % de l'estimation des frais
2ème tranche : à la fin de la prestation sur le terrain : complément des frais réels

Le prestataire remettra une note de frais comprenant les factures relatives aux frais engagés pour la mission.

8. Modalités pratiques

Le dossier de candidature sous format informatique et devra comporter :

- une offre technique
- une offre financière
- le CV du consultant

L'offre technique reprendra clairement un descriptif de la méthodologie proposée, une proposition de calendrier, un listing du matériel souhaité pour accomplir la mission et un listing des documents souhaités pour consultation avant mission (les documents ne seront transmis qu'au prestataire retenu).

L'offre financière reprendra clairement les honoraires et une estimation détaillée des frais de mission.

Le dossier de candidature doit être envoyé par e-mail au plus tard le 21 Juin 2010 au Chef de Projet dont l'adresse mail est reprise en fin de document.

Le choix du prestataire sera arrêté, après analyse des offres, pour le 30 Juin 2010 au plus tard.

9. Coordonnées du demandeur

Vétérinaires Sans Frontières - Belgique
BP 12 632
Niamey
Niger
Tel. : + 227 20 72 52 01

Veuillez adresser les offres directement à
Daniel MATHIEU, Chef de Projet
E-Mail : d.mathieu@vsf-belgium.org

ANNEXE 2 : CALENDRIER D'EXECUTION DE LA MISSION D'EVALUATION

JOUR	HORAIRES	ACTIVITES	Structures à rencontrer	Lieu et/ou nuit
Dimanche 19/09/2010	5h à 15h	Voyage Ouagadougou - Niamey		**Niamey**
Lundi 20/09/2010	9h-16h	Rencontre de cadrage méthodologique	VSF, CESAO	**Niamey**
Mardi 21/09/2010	8h -16h	Bibliographie, élaboration grille		**Nuit à Dosso**
Mercredi 22/09/2010	8h30-10H00	Rencontre de programmation	Equipe projet	
	14 h 30	Co responsable		
	15h	Entretien	DREIA, DDE	
	16 h 30 à 18 h 30	**Focus 5**	Focus équipe projet	
	19h	CP		
Jeudi 23/09/2010	8h 30	Entretien	Préfet et DDE	**BIRNI**
	10h 30	**Focus 1**	Union des femmes de Kiota	
	14h 30	Entretien	BIZ, EE	
	15h 30	Entretien	SG Maire Kiota	
				Nuit à Gobéri
Vendredi 24/09/2010	8h	Entretien	AE,	
	10h 30	**Focus 2**	Fédération Moribeen	
	14h 30	Entretien	AREN	
	15h 30	Entretien	SVPP	
	17 h	Entretien	Radio	**Nuit à Birni**
Samedi 25/09/2010	8h 30	**Focus 3**	AE de Dosso et Birni	
	10h 30			
	14h 30			
	15h 30	Entretien	SVPP	Dosso
Dimanche 26/09/2010	8h 30	Entretien	Ancien maire, 2 conseillers,	Mokko
	10h 30	**Focus 4**	BIZ, EE, AE	
	14h 30			
	16h	Dépouillement		

JOUR	HORAIRES	ACTIVITES	Structures à rencontrer	Lieu et/ou nuit
Lundi/27/09/2010	8h 30	Entretien	Lux Développement	Dosso
	10h 30	Analyse entretiens		
Mardi/28/09/2010	14h 30	Analyse entretiens		
	9h	Débriefing	Equipe projet et CESAO	Dosso
	11h30	Voyage sur Niamey		
	16h		CESAO, DEP MAE	**Nuit à Niamey**
Mercredi/29/09/2010	8h 30	Préparation restitution	Hôtel	
	10h 30		Bureau VSF	
	15h 30	**Restitution à Niamey**	Salle réunion CESAO	
Jeudi 30/09/2010	5h	Départ pour Ouaga		

ANNEXE 3 : RESULTATS DE L'ENQUETE LEGERE

Pourcentage des recettes relatives au secteur élevage par rapport aux budgets

Communes rurales		2006	2007	2008	2009	2010
Kargui Bangou	Recettes élevage		3 800 000	3 500 000	4 800 000	8 302 500
	Budget Global		24 810 100	25 910 000	24 468 300	40 094 049
	%		**15%**	**14%**	**20%**	**21%**
Mokko	Recettes élevage	11 251 150	10 301 550	9 778 600	19 107 320	9 936 574
	Budget Global	31 794 975	34 173 473	34 075 073	39 866 300	44 563 146
	%	**35%**	**30%**	**29%**	**48%**	**22%**

Taux de vaccination des Bovins, Petits ruminants et la volaille de 2008 à 2009 dans les départements de Dosso et Boboye

	Espèces	Maladies		2007		2008			2009		
			Effectif	Vaccinés	Taux de vaccination	Effectif	Vaccinés	Taux de vaccination	Effectif	Vaccinés	Taux de vaccination
Dosso	Bovins	Péripneumonie	181569	33249	18%	192463	82884	43%	204011	97517	48%
		Pasteurellose	181569			192463	8664	5%	204011	8664	4%
	PR	PPR	319957	13501	4%	409006	59669	15%	424344	87803	21%
		Pasteurellose	319957			409006	8022	2%	424344	8022	2%
		Clavelée				101999	1206	1%	106079	0	0%
	Volaille	New Castle					10538				
Boboye	Bovins	Péripneumonie	116217	60157	52%	130582	142427	109%	136417	142427	104%
		Pasteurellose	116217			130582		0%			
	PR	PPR	242911	6107	3%	231664	75567	33%	231664	75567	33%
		Pasteurellose	242911			231664		0%	231664		0%
		Clavelée				231664		0%			
	Volaille	New Castle									

Source: DDEIA de Dosso et de Boboye

ANNEXE 4 : LISTE DES PERSONNES RESSOURCES RENCONTREES

Nom et prénom (s)	Services	Fonction	Contacts
Stéphane PIL	BREN/VSFB	Coordonnateur	
Baza Issoufou	Equipe projet	Co-responsable	
Daniel Mathieu	Equipe projet	Chef de projet	
Vincent Charpentier	CESAO-PRN	Conseiller Technique CIM	
Moussa Mahamoudou	DDEIA Birni	Directeur	90 87 15 21 97 50 73 14 21 65 02 55
Djibo Modougou	Préfecture Birni	SG préfet	96 88 70 94 90 31 63 00
Oumar Massi	CIB Kiota	Chef de cellule	
Issa Dodo	Mairie de Kiota	SG Mairie	96 97 68 48
Dr	Cabinet vétérinaire Vétobox de Birni	Responsable	
Mamadou Diaouga	Radio Marhaba	Secrétaire Général	
Dr Adama Maguiso Hassane	SVPP Dosso	Responsable	
Saley Batouré	CESAO, antenne de Dosso	Ex responsable	96 52 32 02
Issouf Garba	Mairie de Mokko	Ex maire	
Mme Maïmouna Traoré	Equipe projet	Secrétaire comptable	
Abdouramane Coulibaly	CESAO	Chef d'antenne CESAO-PRN	

Réseau Sabbou de MOKKO **Dosso ; le 26/09/10**

Tableau n°15 : Liste de présence

	Noms et Prénoms	Contacts
1	Mme Fouré Ambali	91 32 18 10
2	Mme Gambina Souley	96 43 42 04
3	Mme Mamana Saley	98 50 73 04
4	Mme Mariama Moussa	
5	Mme Rabi Abdou	
6	Mme Rabi Saley	
7	Mme Kadi Souley	
8	Mme Zali Soumana	
9	Mme Hamssa Seini	
10	Mme Salmou Hamadou	
11	Mme Fatouma Abdou	
12	Mme Hamsa Altiné	
13	Mme Aissa Moussa	
14	Mme Ramatou Bello	

15	Mme Lamissi Issoufou	
16	Mme Haoua Idé	
17	Mme Mariama Saley	

Association Femmes de Kiota **Dosso ; le 23/09/10**

Liste de présence

	Noms et Prénoms
1	Mme Assamaou Djido
2	Mme Aissa Magagi
3	Mme Djamila Hamidou
4	Mme Nafissa Mounkaila
5	Mme Hadiza Hammadou
6	Mme Saha Yayé
7	Mme Balkissa Hamadou
8	Mme Balkissa Mamoudou
9	Mme Zara Idrissa
10	Mme Hadjara Adamou
11	Mme Djamila Mamoudou
12	Mme Biba Moussa
13	Mme Seimaou Ali
14	Mme Inaya Oumarou
15	Mme Ramatou Garba
16	Mme Dommo Djibo
17	Mme Haoua Sala
18	Mme Aissa Dandakoye
19	Mme Aissa Abdoulaye
20	Mme Fati Noma
21	Mme Zouéra Hamidou
22	Mme Aissa Halidou
23	Mme Sahara Adamou
24	Mme Halimatou Oumarou
25	Mme Nafi Abdou
26	Mme Indi Touré
27	Mme Aissa Moussa
28	Mme Mintou Seybou
29	Mme Roukaya Kalifa
30	Mme Fatouma Hadji
31	Mme Aissa Abdoulaye
32	Mme Zeinabou A bdourahamane
33	Mme Santou Garba

34	Mme Roukaya Harouna
35	Mme Hamsa Idrissa
36	Mme Badara Hainikoye
37	Mme Salmou Hassane
38	Mme Haoua Ali
39	Mme Zara Oumarou
40	Mme Inaya Aboubacar
41	Mme Dado Hamani

Le 24/09/10

Union Alhéri de Gobéri membres fondateur de Moriben 96183485

Liste de présence

	Noms et Prénoms	**Fonction**	**N° de téléphone**
1	Soumana Ali	Président	90528285
2	Taibi Soumana	Membre	
3	Aminata Abdou	Membre	
4	Fati Abdoulaye	Membre	
5	Aissa Hamidou	Membre	
6	Sadatou Abdou	Membre	
7	Kadi Hamadou	Membre	
8	Kayrija Samba	Membre	
9	Aissa Seyni	Membre	
10	Hadiza Maidjizo	Membre	
11	Ali Abdou	Membre	
12	Soumana Abdou	Membre	
13	Tahirou Issa	AE	90279464
14	Gambina Abdou	Membre	
15	Aminou Soumana	Animateur Union	96058533
16	Pendo Kimba	Membre	

Le 23/09/10

Comité de gestion BIZ Kiota

Président : Garba Sala

Secrétaire : Abdoulyassoumi Wahab

Gérant : Allassane

Commissaire aux comptes : Harouna Yayé

Oumarou Moss