EVALUATION FINALE DU PROJET

“VILLAGES DU MILLENAIRE AU CONGO”

RAPPORT FINAL

Equipe d’évaluation :

Jean Christophe BOUNGOU BAZIKA, Consultant principal

Joseph MBOUNGOU – MBILA, Consultant associé

Novembre 2017

Composant du programme : Réduction de la pauvreté et réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement

Nom du Projet : Initiative Village du Millénaire au Congo

Zone géographique du projet : District de Tchiamba Nzassi (Département du Kouilou), District de Gamboma, (Département des Plateaux) et du District de Makoua (Département de la Cuvette)

Période du projet : 2009 – 2015

Agence de mise en œuvre : Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)
Période de l'évaluation finale : 07/09 – 15/10/2017

« Ce projet vise à mettre en œuvre le concept de Village du Millénaire pour concrétiser d'ici 2015 les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) et les engagements du Congo dans a politique de développement à petite échelle dans les départements du Kouilou et des Plateaux. Sur la base d'interventions ciblées dans le domaine des AGR, la santé, l'éducation, l'eau, l'assainissement et l'énergie, et considérant transversalement le genre, le projet qui se veut être un projet pilote, s'appuiera sur la participation et le leadership communautaire, visant l'appropriation dudit concept à court, moyen et long terme. Financé par le PNUD à hauteur de **3 millions de dollars US,** le Gouvernement congolais pour **8 millions de dollars US,** le secteur privé pour **1,5 million de dollars US** et par les bénéficiaires pour **500 mille dollars US, (soit un coût total de 13 millions de dollars US),** ce projet est exécuté par le PNUD et le Gouvernement congolais sous la tutelle du Ministère de l'Aménagement du Territoire et des Grands Travaux. »

TABLE DES MATIERES

Sigles et abréviations 4

Préambule 5

Résumé exécutif 6

Introduction 11

A.1. Présentation du rapport 11

A.2. Présentation de la mission 11

A.2.1. Objectifs de l'évaluation 11

A.2.2. Contraintes et difficultés rencontrées 12

A.2.3. Démarche méthodologique 13

Vue d'ensemble 15

Présentation du Projet 15

Contexte et historique du projet 15

Objectifs et activités du projet 16

Organisation institutionnelle 16

Financement 16

Résultats de l'évaluation 17

Pertinence du projet 17

Efficacité du projet 20

Efficience du projet 23

1.4. Impacts du projet 24

1.5. Durabilité des résultats 26

II. Analyse du système de suivi – évaluation 27

I. Satisfaction des bénéficiaires vis – à – vis des résultats obtenus 28

Facteurs d'influence sur le projet 29

2.1. Facteurs positifs 29

2.2. Facteurs négatifs 30

A. Conclusion 31

1. Constats et leçons apprises 31

B. Recommandations 33

C. Annexes 35

Matrice d'évaluation 36

Chronogramme des activités de la mission, rencontres et visites 40

Principaux documents consultés 40

Guides d'entretien 40

Termes de référence de l'évaluation 42

Sigles et abréviations

AGR	**:**	Activités Génératrices de Revenus
CGDC	**:**	Comité de Gestion et de Développement Communautaire
CPAP	**:**	Plan d'Actions du Programme Pays
CSI	**:**	Centre de Santé Intégré
DSRP	**:**	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
IEC	**:**	Information – Education – Communication
OMD	**:**	Objectifs du Millénaire pour le Développement
OMS	**:**	Organisation Mondiale de la Santé
ONG	**:**	Organisation Non Gouvernementale
PNUD	**:**	Programme des Nations Unies pour le Développement
PTA	**:**	Plan de Travail Annuel
PVM	**:**	Projet Villages du Millénaire
SNU	**:**	Système des Nations Unies
UNDAF	**:**	United Nations Development Assistance Framework

Préambule

Le présent rapport porte sur l'évaluation finale indépendante du Projet « Villages du Millénaire » au Congo. L'évaluation a été commanditée par le PNUD et a été réalisée du 03 au 27 septembre 2017. L'équipe d'évaluation était composée du Dr. Jean Christophe BOUNGOU BAZIKA, Consultant national et chef de mission, et de Mr. Joseph MBOUNGOU – MBILA, Consultant national, membre.

La mission tient à remercier le PNUD, les membres du Gouvernement et le personnel du Projet pour toute assistance fournie en vue de faciliter l'exercice de son mandat.

Elle remercie également toutes les autres parties prenantes à l'exécution du Projet qu'elle a pu rencontrer au cours des visites de terrain pour leur disponibilité.

Résumé exécutif

Le projet Village du Millénaire dans les communautés rurales de Tandou – Mboma et Tandou – Bizénzé (district de Tchiamba Nzassi), et de Etoro, Obaba (district de Gamboma) et Boya (district de Makoua) est un projet (2009 – 2015) qui vise à réduire la pauvreté des communautés rurales et à atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD). Au terme de sa mise en œuvre, le projet est évalué afin d'analyser les réalisations et les changements induits par rapport à ses objectifs.

La méthodologie d'évaluation s'est basée sur une revue documentaire et des entretiens avec les parties prenantes à Brazzaville et celles dans la zone du projet choisies aléatoirement. Les résultats de l'analyse détaillée des données recueillies sont résumés ci – dessous pour chaque question d'évaluation.

Pertinence du projet

Q_1. L'approche intégrée et multidimensionnelle du projet est appropriée pour atteindre les objectifs du projet car elle englobe diverses stratégies qui adressent les aspects complexes de la pauvreté. La stratégie de partenariat public – privé et la considération de l'aspect genre sont également pertinentes pour atteindre ces objectifs dans le contexte social des localités visitées.

Cependant, la pertinence opérationnelle du projet s'est heurtée à certaines contraintes notamment :

- Le choix des villages situés dans le même district et appartenant au même groupe ethno – linguistique ricoche l'assentiment des autorités locales qui estiment que, en vertu de la promotion du processus de décentralisation en vigueur dans le pays, et dans le souci d'un équilibre géographique avéré, il serait plus intéressant de porter le choix sur deux districts et deux groupes ethniques différents dans le même département.
- Les solutions techniques que renferment certaines infrastructures ne sont pas totalement judicieuses : le manque de système de backup ne permet pas aux forages d'être fonctionnels en l'absence d'ensoleillement suffisant. Certains équipements destinés à l'école (cas de l'école d'Etoro) ne sont pas tout à fait adéquats : manque d'armoires et de bureaux dans les salles de classe et du bloc administratif, alors qu'un supplément de table – bancs acquis dans le cadre du projet n'est pas utilisé et est voué à la dégradation au sein de l'établissement.

Q_2. Le projet est aligné avec les besoins des bénéficiaires, les priorités sectorielles et le mandat du PNUD grâce à la priorisation des interventions par les comités du projet et la continuité des politiques de développement en milieu rural jugées comme efficaces.

Q_3. Les changements opérés sur le projet sont justifiés et appropriés car, ils ont donné une reformulation plus réaliste et précise des produits par rapport aux réalités des communautés en question et les ressources limitées du projet.

La consultation à la base a permis de justifier ces activités par rapport aux besoins des bénéficiaires et aux objectifs stratégiques.
Le projet est donc jugé pertinent de manière très satisfaisante (TS).

Efficacité du projet

Q_4. Le projet a réalisé la plupart des produits attendus de sa mise en œuvre, notamment dans les domaines des AGR, de l'éducation, la santé maternelle et infantile, l'eau et l'électricité, la mise en place de plates formes techniques visant à réduire la pénibilité du travail des femmes et la gouvernance locale. En effet, les ménages adoptant les techniques de production vivrière plus performantes ont vu réduire la pénibilité du travail et ont pu diversifier leurs sources de revenus à travers des filières porteuses. Cependant, la phase de commercialisation des produits n'est pas encore bien développée et n'a donné pas les résultats escomptés.

De grandes avancées dans les changements de comportement sont obtenues en matière de santé maternelle et infantile et confirmées par l'augmentation de la fréquentation des CSI. L'accès à l'eau potable a augmenté dans toutes les localités du projet grâce à la construction de forages. L'accès à l'électricité s'est amélioré et suscite un engouement de la communauté.

Ainsi, ces investissements ont contribué effectivement à améliorer l'accès des populations aux services sociaux de base dans la zone du projet, et a constitué un pas important vers l'atteinte des OMD, au cours de la période où les équipements fournis fonctionnaient normalement.

Q_5. Les produits du projet ont contribué aux effets programme pays (CPAP 2009-2013 et CPAP 20014-2018) et UNDAF à travers l'accès amélioré aux activités génératrices de revenus (AGR) durables, l'accès aux services de soins améliorés auprès des CSI, la promotion du genre et l'instauration d'une gouvernance participative et transparente par la communauté.

Les domaines où la contribution du projet est faible concernent l'accès au financement des AGR. Le volet micro – finance n'a jamais démarré. Les centres polyvalents qui devraient soutenir les AGR et être des vecteurs d'activités culturelles, juridiques et d'IEC en faveur du genre et de lutte contre le VIH/SIDA, n'ont jamais été mis en place, de même que les magasins de stockage prévus en appui à la production.

Les AGR ont donc été un échec pour des raisons de méthode car, on note une trop grande intrusion du projet qui s'est traduite par une déresponsabilisation des bénéficiaires. Le genre a été impacté à travers la nature même des infrastructures qui ont toutes une forte valeur ajoutée féminine : les plateformes et l'adduction d'eau réduisant la pénibilité sur les activités correspondantes très féminisées en milieu rural, alors que les CSI améliorent les conditions de la maternité et la santé maternelle et infantile.

L'investissement dans l'éducation a aussi une incidence sur le genre car, le surcroît de confort créé dans l'offre scolaire locale profite, en termes économiques, plus à la petite fille parce qu'elle est celle qui sort du système lorsque les conditions d'offre sont dégradées.

Q_6. Les facteurs de succès dans la mise en œuvre du projet sont liés à : *(i)* l'existence d'une synergie entre le gouvernement et le SNU, *(ii)* la dynamique et les capacités renforcées des structures locales, *(iii)* la mobilisation d'un encadrement de proximité, *(iv)* l'engouement des jeunes pour le projet.

.

Les contraintes majeures dans la mise en œuvre du projet concernent : *(i)* la faible efficacité des fonctions de planification et de programmation sur le projet, *(ii)* la faible implication

institutionnelle de la partie nationale à travers ses services techniques ainsi que des autorités locales déconcentrées, *(iii)* la confusion dès le démarrage entre les organes de gestion et la chefferie institutionnelle locale, *(iv)* la faiblesse des ressources financières et le retard de la concrétisation de certains partenariats qui auraient pu mieux accompagner le retrait du projet, *(v)* le retard de la validation des plans de travail qui a retardé certains appuis par rapport au calendrier cultural.

Q_7. Le projet a considéré les dimensions genre et environnement à travers une forte implication des femmes dans plusieurs filières porteuses et le verdissement des plans de développement mis en œuvre au niveau local.
Par conséquent, l'efficacité des appuis du projet est jugée satisfaisante (S).

Efficience du projet

Q_8. Les résultats du projet ont été obtenus à des coûts acceptables dans l'ensemble car les niveaux d'exécution annuelle des activités et les taux de décaissement annuel du projet ont été satisfaisants.

Dans l'ensemble, la revue des plans de travail et des bilans d'exercice disponibles fait ressortir un total de ressources mobilisées de 3 108 465 000,00 FCFA, de 2009 à 2015. Le total de ressources dépensées s'élève à 2 928 528 000,00 FCFA soit un taux d'exécution budgétaire sur ces ressources mobilisées de 94,21%.

Q_9. Hormis quelques volets qui ont connu des problèmes de mise en œuvre (électrification, adduction d'eau, gestion des CSI), l'ensemble des activités planifiées ont été réalisées par le projet.
L'efficience de la mise en œuvre du projet est jugée globalement satisfaisante (S).

Impacts du projet

***Q_{10}*.** Les changements (ou signes précoces de changement) apportés par le projet dans la vie des bénéficiaires doivent être appréciés à travers les objectifs visés suivants : *(i) améliorer l'accès à l'eau potable, (ii) améliorer l'accès à la santé, (iii) promouvoir le genre et les droits humains, (iv) améliorer l'accès aux services de prévention en matière de lutte contre le VIH/SIDA, (v) réduire la pauvreté monétaire à travers des activités génératrices de revenus, (vi) renforcer les dynamiques communautaires.*

Q_{11}. Somme toute, les villages du millénaire ont créé de la valeur ajoutée dans la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement. L'accès à la santé, à l'éducation, à l'eau potable, est un acquis significatif, dans la zone du projet et sur un nombre de cibles encore relativement limité. La contribution du projet à l'effet UNDAF correspondant est réelle dans ces proportions. S'agissant de l'effet CPAP sur les capacités de développement, il pourrait avoir valeur de pilote pour la stratégie gouvernementale d'aménagement de l'espace rural.

En raison de ces acquis du projet, la mission d'évaluation juge que les impacts du projet sont satisfaisants (S).

Durabilité des résultats

Q12. Malgré la qualité des produits livrés par le projet, l'incapacité d'appropriation par les bénéficiaires et la mauvaise gestion des ouvrages compromettent ont compromis la pérennisation des acquis. Les cadres de gestion du projet, notamment concernant les infrastructures et les plateformes sont totalement inefficaces. Cette inefficacité est liée à une confusion de rôle entre les organes eux – mêmes et les deux formes de leadership déjà institutionnalisés au niveau local et incarnés par les chefs de village et les notables traditionnels.

Aussi, le manque de personnes qualifiées dans la gestion d'une exploitation a engendré, une gestion non transparente et inefficace (cas de la plateforme d'Obaba). Celle – ci a fini par être immobilisée, et le manque de ressources n'a pas permis de le dépanner.

Toutefois la clarification des rôles qui est intervenue par la suite et l'encadrement du projet ont fait émerger des capacités de gestion intéressantes. Les CGDC parviennent à dégager des ressources suffisantes pour acheter les pièces détachées pour la plateforme et l'équipement hydraulique.

Les comités de santé montrent un bon niveau d'efficacité : ils s'occupent de l'entretien physique des CSI et en assurent le financement sur leur quotepart des tournées d'IEC dans les villages de l'aire de santé, toutes ces activités étant inscrites dan une programmation établie d'accord partie entre l'infirmier chef de poste et régulièrement évaluées.

Même pour les activités agricoles ou des échecs notables ont d'abord prévalu, des acquis stables ont vu le jour.
La durabilité des résultats du projet est jugée moyennement satisfaisante (MS).

Les recommandations suivantes sont formulées :

Recommandations sur la stratégie après – projet

1. Des accompagnements en management et marketing des AGR des AV et des COSA devraient se poursuivre pour établir la viabilité économique de ces AGR et les encourager à reprendre leurs activités de sensibilisation.

2. Les communautés devraient persévérer dans le développement de partenariat, une activité prioritaire pour relayer les appuis du projet dans les domaines où les capacités des structures locales sont encore faibles. Dans le domaine agricole en particulier, le développement du partenariat privé est à renforcer pour appuyer les filières à vocation de marché vu que le potentiel de production existe.

3. La partie nationale devrait s'impliquer davantage dans la prise en main de certaines activités qui dépassent la capacité de suivi des autorités administratives locales.

Recommandations pour les futurs projets similaires :

1. Le processus de sélection des sites potentiels d'intervention d'un tel projet devrait sonder la volonté réelle des autorités communales de s'engager dans le développement des secteurs

choisis. En effet, selon l'expérience du PVM dans le Kouilou et les Plateaux, ce facteur influence la réussite de l'intégration locale du projet et favorise la mise à l'échelle des changements de comportement. En plus, le critère accessibilité du village devrait être déterminant pour faciliter l'appui à apporter.

2. L'implication des services techniques déconcentrés (STD) dans les interventions du projet devrait être favorisée à toutes les étapes (ex : élaboration de TDR, planification, programmation et suivi) pour mieux pérenniser les acquis. Les diverses formes d'engagement des ministères sectoriels sont à encourager pour préparer l'après – projet.

3. Les capacités du personnel de projet devraient être renforcées pour mieux intégrer le principe de gestion axée sur les résultats à toutes les étapes du projet.

4. La faible mobilisation des ressources financières devrait être révisée pour démontrer son potentiel de réplication et de mise à l'échelle.

5. Les comités de points d'eau devraient bénéficier de motivations dans la gestion des infrastructures pour encourager les membres à poursuivre leurs missions. Le scénario de gestion privée de ces points d'eau pourrait être envisagé s'il présente une rentabilité économique suffisante pour attirer les opérateurs privés.

6. Des stratégies plus efficaces pour cibler les groupes les plus vulnérables sont nécessaires, entre autres, la diversification des revenus et l'appui au développement du petit élevage. Selon l'expérience de ce projet, il faudrait accorder de l'importance à l'information – éducation – communication (IEC) des ménages sur les notions et les produits d'épargne et de crédit pour appuyer ces filières. L'appui au montage de dossiers de crédit en partenariat avec les institutions de micro – finance devrait faciliter l'accès au financement des AGR.

Les appuis des Services du District et du Ministère de la Décentralisation sont nécessaires pour accompagner et contrôler les communautés dans la gestion administrative et la bonne gouvernance.

Le tableau ci – dessous résume les différentes notations apportées dans le cadre de cette évaluation finale du projet Village du Millénaire :

Pertinence	Très Satisfaisante
Efficacité	Satisfaisante
Efficience	Satisfaisante
Impacts	Satisfaisants
Durabilité	Moyennement Satisfaisante

INTRODUCTION

A.1 Présentation du rapport

Le présent rapport rend compte de la mission d'évaluation finale externe du projet « Villages du Millénaire » dans les localités de Tandou Bizenzé – Tandou Mboma –, Etoro et Obaba (Département des Plateaux) et Boya (Département de la Cuvette). Les conclusions qui y sont contenues relèvent des discussions et de l'échange des points de vue qui ont alimenté le déroulement de la mission et qui confèrent à cette dernière un caractère participatif réel. Ces discussions et échanges entre les membres de l'équipe de la mission d'évaluation et les responsables du Projet ont débuté dans le cadre de la rédaction du rapport de démarrage de la mission. Ce rapport de démarrage a permis de rendre compte de la suite du déroulement de la mission et de présenter les grandes lignes de la démarche méthodologique prélude à l'analyse et à l'appréciation des résultats du Projet.

En effet, modèle de développement intégré fondé sur les expériences des Villages du Millénaire d'Afrique, l'initiative Village du Millénaire au Congo vise à réduire la pauvreté des communautés rurales et à atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), à savoir (i) la réduction de moitié de la faim et de la pauvreté extrême, (ii) l'amélioration de l'accès à l'éducation primaire pour tous, (iii) la promotion de l'égalité des sexes, (iv) la réduction de la mortalité infantile, (v) l'amélioration de la santé et (vi) la protection de l'environnement d'ici 2015 (source : Document de Projet).

Au terme de sa mise en œuvre, le projet « Villages du Millénaire » dans les districts de Tchiamba Nzassi, Gamboma et Boya est évalué afin d'analyser les réalisations et les changements induits par le projet par rapport à ses objectifs. A l'issue de cette évaluation, les acquis du projet sont capitalisés dans ce document pour orienter la suite de cette initiative et les futurs projets similaires. L'enjeu de cette évaluation finale est critique pour démontrer quels sont les facteurs et les résultats du Village du Millénaire qui ont créé des solutions durables à la pauvreté des communautés de la zone de projet. Cette évaluation devrait aider les décideurs à préparer l'extension de ce projet pilote à d'autres échelles. Le présent document contient les résultats de cette évaluation finale.

A.2 Présentation de la mission

A.2.1 Objectifs de l'évaluation

L'obligation des résultats et les exigences d'imputabilité redditionnelle en matière de développement international ont fait de l'évaluation des résultats une activité incontournable dans la gestion des projets. L'évaluation, objet de ce rapport, confirme son importance au travers des objectifs et attentes de ses commanditaires et parties prenantes.

A.2.1.1. Objectif global de l'évaluation

L'objectif global de l'évaluation finale est d'apprécier le niveau de réalisation des activités prévues dans le cadre du Projet « Villages du Millénaire », des produits attendus et des effets sur le niveau de vie des populations et la gouvernance au niveau des communes rurales. Elle doit fournir au Gouvernement et à ses partenaires techniques et financiers des éléments d'appréciation indépendants, pertinents et argumentés sur les résultats, les produits et les

effets de l'intervention du projet. Ce faisant, elle doit permettre au Gouvernement, au PNUD et à la société Total E & P d'apprécier :

- la contribution du Projet aux stratégies et politiques nationales d'une part, et les effets de l'UNDAF et du CPAP sur celles-ci, d'autre part ;

- les leçons et enseignements importants tirés de cette intervention afin de prendre des décisions pour la suite à donner aux acquis du projet et de leur dissémination au niveau départemental, voire national

A.2.1.2. Objectifs spécifiques de l'évaluation

Les objectifs spécifiques de la mission d'évaluation sont les suivants:

- évaluer la pertinence de la conception et la mise en œuvre du projet ;

- apprécier la performance du projet en termes d'atteinte des résultats escomptés et de mise à disposition de produits pertinents ;

- apprécier l'efficience et l'efficacité de la mise en œuvre du projet ;

- apprécier la performance du projet par rapport aux indicateurs du cadre de référence du PNUD et des indicateurs de l'UNDAF ;

- évaluer la mise en œuvre des recommandations des missions d'audits et de revue technique à mi-parcours du projet ;

- identifier et analyser les principaux facteurs qui ont affecté (de façon positive ou négative) l'exécution des activités du projet et évaluer les réponses apportées afin d'améliorer la qualité de sa mise en œuvre ;

- capitaliser les acquis, les meilleures pratiques ainsi que les enseignements tirés de la mise en œuvre du projet qui pourraient servir pour un éventuel autre programme de nature similaire dans les départements de mise en œuvre ou dans toute autre zone au Congo et même dans d'autres contextes.

A.2.2 Contraintes et difficultés rencontrées

Dans l'ensemble, la mission s'est bien déroulée, nonobstant quelques péripéties qui interviennent inévitablement dans l'organisation et la réalisation d'un tel travail.
Ainsi, la mission a été confrontée à quelques difficultés qu'il convient de relever ici compte tenu de leurs entraves dans la réalisation de cette évaluation. Il s'agit notamment du fait que le document de projet dont la matrice des résultats et des ressources constitue le référentiel à toute évaluation n'existe pas dans le cas du PVM, dans la mesure où le draft disponible n'a pas été formellement signé entre les parties, notamment le Gouvernement et le PNUD.

A.2.2 Démarche méthodologique

Une combinaison de méthodes a été utilisée pour accéder à l'information et parvenir à répondre adéquatement aux objectifs de l'évaluation. Il s'agit des méthodes ci-après:

Analyse documentaire

Les sources documentaires proposées par le PNUD dans les termes de référence ont été d'une importance capitale pour mieux appréhender le Programme « Village du millénaire », objet de la présente évaluation. Sur la base de ces documents, l'équipe en charge de cette évaluation a cerné les objectifs, les résultats attendus, les activités à mener, les approches et stratégies de mise en œuvre, le ciblage des bénéficiaires ainsi que le système de suivi-évaluation du Programme. L'accès à ces documents a été également une opportunité pour l'équipe d'évaluation, non seulement de concevoir et d'adopter la stratégie à suivre, mais aussi d'identifier les éléments pertinents de comparaison des résultats obtenus avec les résultats prévisionnels. Les informations tirées de ces documents ont enfin permis de comprendre le système d'évaluation actuellement utilisé dans le cadre du Programme, d'analyser les ressources financières mobilisées pour la réalisation des actions du projet sur le terrain et ensuite de déterminer si ce système était ou non adapté pour le suivi post-certification.

L'analyse documentaire a offert les éléments primaires d'évaluation des effets et des impacts du programme sur la santé des ayants droits, le développement socio-économique des communautés ainsi que les performances éducatives selon les critères de genre. Cette analyse a enfin permis de cerner les caractéristiques sociogéographiques des localités d'intervention du Programme.

Entretiens semi – structurés et structurés

Des guides d'entretien ont été élaborés pour servir de supports des échanges et d'interviews formelles avec l'équipe technique du PNUD et les partenaires ayant pris part à la mise en œuvre du Programme durant la période indiquée dans les termes de référence. A chaque catégorie d'acteurs (PNUD, Gouvernement, ONG, etc.) correspond un guide d'entretien qui est annexé au présent rapport. Ces outils ont permis d'obtenir des informations sur le mode de planification, d'exécution et de supervision des activités, l'efficacité des structures de suivi aux échelles nationales, départementales et locales, le jeu des acteurs dans la mise en œuvre des projets, les systèmes de suivi – évaluation, les forces, faiblesses, opportunité et menaces, etc.

Les questions relatives à la comparaison entre les résultats attendus et atteints, en termes de réalisation des objectifs, de la performance du projet ont été également abordées au cours de ces entretiens.
En outre, les entretiens semi – structurés ont permis de comprendre le degré de mise en place des procédures de suivi ainsi que la régularité de ce processus par les bénéficiaires finaux du projet. Ces entretiens, avec les représentants des services techniques des localités choisies ont permis également de collecter les données pertinentes.

Observations directes sur le terrain

La technique de triangulation permet à l'équipe d'évaluation de valider et/ou de recadrer les données ainsi que les informations recueillies lors des entretiens avec les responsables de l'implémentation du programme, des partenaires, des groupes cibles et des bénéficiaires finaux.

Tel est l'objectif assigné aux campagnes d'observations directes menées sur le terrain par l'équipe d'évaluation. Ces campagnes ont permis d'apprécier quantitativement et qualitativement les réalisations physiques de même que les résultats effectivement atteints qui devraient par la suite étayer les analyses sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience et les impacts du Programme. Elles ont également permis de cerner le niveau d'accessibilité des localités bénéficiaires des activités du Programme. Durant ces campagnes, l'occasion a été saisie pour visiter et diagnostiquer les réalisations découlant des programmes financés par d'autres bailleurs afin d'une part, de comparer qualitativement ces réalisations avec celles réalisées dans le cadre du Programme « Villages du Millénaire », mais aussi de pouvoir, le cas échéant, mieux comprendre certains facteurs de performance ou de contreperformance ainsi que les principales difficultés ayant survenu dans les différentes localités concernées.
Concrètement, les campagnes d'observation ont été menées sur le terrain au moyen de grilles d'observation élaborées pour chaque composante ou ouvrages du Programme à évaluer (points d'eau, latrines scolaires, latrines domestiques, etc.). Une copie de chaque grille est annexée au présent rapport.

Approche analytique

L'ensemble des données collectées sur le terrain ont fait l'objet de contrôle, de nettoyage éventuel et de traitement.

Il a fallu, dans un premier temps, dresser un état des lieux des réalisations du Projet. Cet état des lieux qui répertorie les principales réalisations du Projet, a une visée essentiellement descriptive.

Dans un second temps, il s'est agit d'analyser, de discuter et d'apprécier les résultats obtenus. Pour cela, il a fallu au préalable déterminer des critères d'analyse, c'est – à – dire des prismes à travers lesquels l'analyse devrait être menée.

Cinq critères d'évaluation ont été retenus, à savoir, *la pertinence, l'efficacité, l'efficience l'impact et la pérennité des acquis*. Il a fallu ensuite identifier les dimensions qui devaient être analysées.

Dans un troisième et dernier temps, il a été question de mettre en exergue les éléments à caractère conclusif qui ressortent de l'analyse. Ces éléments sont présentés sous forme de constats et leçons apprises, d'un côté, et de recommandations, de l'autre. Ils constituent les éléments de conclusion de ce présent rapport.

B. VUE D'ENSEMBLE

I. PRESENTATION DU PROJET

1.1. Contexte et historique du projet

L'élaboration et la mise en œuvre du Projet « Villages du Millénaire » s'inscrit dans les efforts initiés depuis plusieurs décennies par le gouvernement congolais et ses partenaires techniques et financiers pour trouver des solutions idoines à la problématique de responsabilisation des acteurs locaux dans le but d'accélérer la lutte contre la pauvreté et la réalisation des objectifs du millénaire pour le développement (OMD) dans les zones rurales.

En effet, les enquêtes auprès des ménages pour le suivi et l'évaluation de la pauvreté, réalisées en 2005, avaient permis de relever l'existence de fortes inégalités de revenus et d'accès des populations aux services sociaux de base de qualité entre le milieu rural et le milieu urbain. En effet, par rapport aux populations urbaines, de nombreuses communautés rurales vivent en dessous du seuil de pauvreté (58% contre 44,6%) et elles n'ont qu'un accès très faible à l'eau potable (21,7% contre 91,2%), à un système d'assainissement adéquat (0,4% contre 10,5%), aux soins de santé de qualité, à l'éducation (28,9% contre 51,2%), à l'électricité (12% contre 45%).

C'est dans ce contexte que le pays a adopté en avril 2008 un document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP 2008 – 2010) axé sur cinq priorités de développement à savoir : *(i) l'amélioration de la gouvernance, la consolidation de la paix et de la sécurité ; (ii) la promotion de la croissance économique et la stabilité du cadre macro – économique ; (iii) l'amélioration de l'accès des populations aux services sociaux de base ; (iv) l'amélioration de l'environnement social ; (v) le renforcement de la lutte contre le VIH/SIDA.*

Les Agences des Nations Unies représentées en République du Congo ont décidé d'harmoniser leurs cycles de programmation à partir du 1er janvier 2009 pour répondre aux exigences de la réforme du Système des Nations Unies (SNU). Le Gouvernement de la République du Congo, ci-après dénommé par « le Gouvernement », le Programme des Nations Unies pour le Développement, ci-après dénommé « le PNUD », désireux de poursuivre leur partenariat et de renforcer leur collaboration pour la mise en œuvre des objectifs nationaux de promotion de la gouvernance démocratique, de la lutte contre la pauvreté, de la protection de l'environnement, ainsi que de la lutte contre le VIH/SIDA et la promotion de l'égalité des sexes, s'appuyant sur les leçons apprises lors de la mise en œuvre du précédent programme de coopération 2004-2008, s'engagent résolument dans cette nouvelle période de coopération 2009-2013 et 2014-2018, en déclarant que les responsabilités respectives de chacune des deux parties seront assumées dans un esprit de franche et totale collaboration.

Pour aider à relever ces défis liés à l'accès des populations aux services sociaux de base, et plus généralement à de meilleures conditions de vie dans la perspective des Objectifs du Millénaire pour le Développement, le PNUD et TOTAL E & P ont décidé d'étendre à Tandou Bizenzé, Tandou Mboma et Boya l'expérience des Villages du Millénaire, démarrée dans les Plateaux depuis 2009.

1.2. Objectifs et activités du projet

L'objectif global du projet est de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations et à l'accélération des progrès vers les OMD dans les villages Tandou Bizénzé, Tandou Mboma, Boya, Etoro et Obaba. L'initiative des Villages du millénaire émane d'un protocole d'accord entre le PNUD, le Ministère de l'aménagement du territoire en 2009 et la société TOTAL, signé en 2010.
Les objectifs spécifiques suivants devraient être réalisés :

(i) renforcer la maîtrise d'ouvrage et introduire des innovations dans le mode de gestion des équipements locaux ;

(ii) répondre à la demande locale en matière de services sociaux de base selon une approche participative ascendante afin de combattre la pauvreté ;

(iii) identifier des approches innovantes de promotion de l'économie locale adaptées au contexte des communes rurales et aux relations villes-campagnes ;

(iv) renforcer le système de suivi – évaluation et de capitalisation au niveau national et régional à travers le développement d'une base de données à déclinaisons communale et départementale.

La mise en œuvre de ce Projet devrait aboutir aux résultats attendus ainsi déclinés :

- Les populations de la zone du projet ont accès à l'eau potable
- les centres de santé intégrés construits sont fonctionnels
- des services de prévention sont disponibles pour lutter contre le VIH/SIDA
- vingt (20) micro-projets sont financés dont 50% au bénéfice des femmes
- les CGDC de Etoro et Obaba sont opérationnels.

Pour atteindre ces résultats, trois axes de travail devaient être privilégiés :

- Constructions d'infrastructures collectives de base, notamment un Centre de Santé Intégré
- Appui au développement de capacités communautaires de mobilisation sociale et de gestion des infrastructures
- Fourniture de petit matériel de production en appui aux activités génératrices de revenus

1.3. Organisation institutionnelle

En se basant sur le protocole d'accord instituant un financement partagé à parts égales de 2010. Les parties prenantes assurent la conduite stratégique du projet dans le cadre d'un Comité de Pilotage dont ils sont les seuls membres. Le PNUD, à travers l'Unité Réduction de la Pauvreté, OMD, Développement Local et Communautaire, et le Département du Développement Durable, se charge de la mise en œuvre et du suivi des activités. Le PNUD a longtemps assuré le suivi du projet à partir de Brazzaville, avant de mobiliser à cet effet un Volontaire National des Nations Unies. Des appuis en développement de capacités sont

également prodigués aux bénéficiaires à travers des concessions comme celles exercées par Eau et Assainissement en Afrique dans le domaine de l'hydraulique villageoise et Médecins d'Afrique dans le domaine de la Santé. Du fait de l'éloignement de l'Agence d'Exécution, TOTAL a également eu à exercer un suivi sur le projet, à travers sa Responsable de Projet Développement Institutionnel.

1.4. Financement

Les ressources du projet proviennent d'un cofinancement à parts égales entre le PNUD et la société TOTAL. L'accord prévoit aussi des actions de plaidoyer auprès d'autres partenaires tels que la Conseil Départemental, les Agences du Système des Nations Unies, le secteur privé, pour la mobilisation des ressources. Au total, de 2009 à 2015, quelques **3,108,465 dollars US** ont été rendus disponibles sur cette base paritaire.

II. RESULTATS DE L'EVALUATION

La présente section répertorie les différentes réalisations du Projet. Il brosse une cartographie générale des résultats obtenus par le Projet, qui sont ainsi quantifiés et décrits. Comme cela a été précisé précédemment, les données quantitatives ici présentées ont été obtenues grâce aux recoupements réalisés sur la base des rapports annuels d'activités produits par l'unité de gestion du Projet. La présentation de ces résultats est calquée sur ce qui apparaît comme le cadre logique du Projet.

Conformément à la méthodologie décrite plus haut, l'analyse et l'appréciation de ces résultats sont faites sur la base de cinq (5) critères retenus, à savoir, la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la pérennité des acquis.

1.1. Pertinence du projet

Le document de projet initial (quoique non signé), présente de manière complète et détaillée le concept et les stratégies du projet. ***L'approche intégrée et multidimensionnelle du projet englobe diverses stratégies pertinentes qui permettent de s'attaquer aux problèmes multidimensionnels de la pauvreté.*** Comme spécifié dans le document de projet, ce type de projet a été « élaboré sur les meilleurs sciences et expériences du PNUD et d'autres organisations qui ont travaillé en milieu rural de l'Afrique subsaharienne ». Ce concept de projet semble bien pertinent par rapport aux problématiques de développement de la commune rurale avec des réalités adaptées au contexte local.

L'approche basée sur la consultation des parties prenantes a été pertinente pour accroître l'appropriation des résultats. La prépondérance des comités sectoriels dans les prises de décision a été appropriée pour orienter les interventions du projet vers les besoins des bénéficiaires.

L'approche genre a été priorisée dans diverses activités touchant les moyens d'existence, l'éducation, l'environnement et la santé. Dans une zone où l'exode des hommes donne une place centrale aux femmes pour gérer le ménage, où les principaux actifs agricoles sont les femmes, cette approche genre trouve toute son importance pour avoir l'appropriation du projet.

La stratégie de partenariat public – privé et la coordination multisectorielle sont considérées par les parties prenantes comme des facteurs clés de la mise en œuvre de ce modèle intégré. L'implication des services techniques déconcentrés dans les comités et la mise en œuvre a été reconnue comme l'une des approches efficaces pour atteindre les objectifs sectoriels et pour pérenniser les services publics.

Cependant, la stratégie de préparer le retrait du projet n'est pas clairement définie pour répondre au souci de pérennité et de la mise à l'échelle des interventions. De même, le cadre de résultats du projet dans sa version initiale manquait de clarté et d'articulation avec les activités les plus pertinentes pour atteindre les onze objectifs liés aux OMD. Plusieurs changements de ce cadre d'intervention ont été opérés sur la base des résultats de l'étude de référence en 2008 et des consultations en comités. Le plan de travail pluriannuel a été ajusté pour mieux refléter les attentes des bénéficiaires et mieux cibler les activités pertinentes pour chaque objectif stratégique. La section Q3 analyse la pertinence de ces changements apportés au projet, tandis que la section Q6 analyse l'efficacité de ces changements par rapport aux objectifs du projet.

Les principaux bénéficiaires directs du projet sont les communautés rurales, les comités sectoriels, les autorités locales et les services publics (CSI, écoles). Plusieurs partenaires publics ont également reçu de la part du projet des moyens de mise en œuvre des activités prévues (DD, ONG, etc.). Ce qui confirme l'alignement du projet par rapport aux priorités sectorielles.

Il ressort des discussions avec les bénéficiaires que, grâce au processus de priorisation des activités par les comités, les interventions du projet répondaient aux besoins prioritaires de la population, à savoir : (*i) l'augmentation de la production agricole pour assurer la sécurité alimentaire, (ii) la recherche d'activités génératrices de revenu (ex : cultures vivrières, artisanat, etc.), (iii) les plateformes techniques et l'adduction en eau potable réduisant la pénibilité des activités hautement féminisées en milieu rural, et (v) l'électrification tant attendue depuis des années au village.*

Par rapport aux priorités sectorielles, le projet a permis la continuité de certaines politiques de développement en milieu rural et a contribué à mettre en œuvre les stratégies de certains secteurs sociaux.

Secteur de l'Agriculture : le projet a permis la mise en place de groupements agricoles ayant réalisé des champs de cultures vivrières, dans le cadre des AGR. Les groupements de producteurs ont suscité une forte mobilisation des jeunes et des femmes.

Certains jeunes avaient été formés pour la gestion de la plateforme. Les réalisations étaient conformes aux besoins des paysans. Le PNUD a apporté des variétés de semences afin de diversifier la production agricole.

Secteur de l'Education : l'objectif du projet d'améliorer les conditions de vie scolaire des enfants est cohérent avec le plan national de l'Education pour Tous (EPT). Les défis de ce plan consistent à offrir à tous les enfants une éducation de qualité et d'assurer leur maintien à l'école. Les apports du projet pour un suivi de proximité efficace des établissements et

l'amélioration des capacités méthodologiques des enseignants sont pertinents pour relever ces défis.

Secteur de la Nutrition et de la Santé : les objectifs 4 et 5 du projet et les activités concernées reflètent l'engagement ministériel pour réduire la mortalité infantile et maternelle, la malnutrition, et la prévalence des maladies transmissibles telles que le VIH/SIDA, la tuberculose, la diarrhée. Plusieurs orientations prises par le projet sont pertinentes pour la mise en œuvre de la politique de santé publique : *(i)* l'approche intégrée dans le domaine de la santé, de la nutrition et de la stratégie relative à l'eau potable, l'assainissement et l'hygiène), *(ii)* la mise en place de stratégies de changement de comportement et *(iii)* le renforcement des formations sanitaires et des structures communautaires (COSA).

Secteur de l'Eau et de l'Assainissement : la cohérence du projet avec la politique sectorielle de l'eau et de l'assainissement est marquée par son objectif d'améliorer l'accès à l'eau pour tous dont les plus démunis et l'inclusion des activités d'éducation à l'hygiène. Plusieurs principes clés de la pérennisation des services d'eau ont été considérés par le projet : (i) l'implication des usagers dans la réalisation du projet d'adduction d'eau, (ii) l'adoption du modèle de gestion communautaire des ouvrages, (iii) l'approche intégrée de la promotion de l'eau potable et de l'assainissement auprès des écoles et de la communauté, et (iv) le recouvrement des coûts par les usagers. A noter que ce système de recouvrement concerne surtout les coûts de maintenance des infrastructures d'eau.

Secteur de l'Energie: le projet d'électrification des communautés concernées répond au souci du Ministère de l'Energie d'accélérer l'accès de la population rurale à l'électricité. Cette politique encourage l'exploitation de l'énergie renouvelable et les alternatives à l'utilisation des bois de chauffe et du charbon.

Le cadre d'intervention du projet a été bien articulé avec le Plan d'Action du Programme Pays (CPAP) 2009 – 2013 du PNUD dans les domaines de la réduction de la pauvreté, de la promotion de la bonne gouvernance, de la protection de l'environnement, du développement de l'énergie propre et durable, et de la lutte contre le VIH/SIDA. Le document de projet spécifie la contribution des objectifs du projet aux effets escomptés du CPAP ainsi que les effets attendus de l'UNDAF ou le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement entre 2009 – 2013. Ce programme d'appui est aussi bien lié aux OMD qu'aux priorités nationales. Ainsi, ce projet multisectoriel s'inscrit dans tous les effets de l'UNDAF et des composantes du programme pays.

Le projet intègre également dans son approche l'aspect genre de manière transversale et cible les ménages vulnérables dans sa stratégie de mise en œuvre selon le document de projet.

En définitive, ce projet intégré est pertinent par rapport à l'objectif de lutter contre la pauvreté extrême qui a des aspects multidimensionnels. Grâce à son approche de prioriser les interventions par les comités du projet et l'adoption des partenariats publics-privés, le projet s'est aligné aux besoins des bénéficiaires et aux priorités sectorielles. Les activités proposées dans le plan de travail pluriannuel sont bien ciblées et très opérationnelles pour garantir l'atteinte des OMD. Ce projet multisectoriel s'inscrit dans tous les effets de l'UNDAF et des composantes du programme pays de PNUD, à savoir la réduction de la pauvreté, la promotion de la bonne gouvernance, la protection de l'environnement, le développement de l'énergie

propre et durable, et la lutte contre le VIH/SIDA. Sur la base de ces différents éléments, la mission d'évaluation juge que le projet est pertinent avec une note très satisfaisante (TS).

Cependant, on peut noter quelques limites dans la pertinence du projet. Les critères de choix des villages ne sont expliqués. Il aurait fallu clarifier les critères de choix et y insérer un des critères de grande importance, l'accessibilité des villages, leur taille.

Enfin, la pertinence dans la formulation du projet aurait été améliorée si un document de projet répondant aux standards du PNUD avait été élaboré, formulé et validé.

1.2. Efficacité du projet

L'analyse et l'appréciation de l'efficacité du projet doivent être envisagées dans les deux acceptions du terme. D'un côté, l'efficacité renvoie au questionnement de l'atteinte des objectifs du projet par rapport aux prévisions initiales. Autrement dit, la question ici est de savoir si et dans quelle mesure le projet a produit les réalisations prévues, par rapport à la programmation initiale des activités. D'un autre côté, l'efficacité renvoie à la notion de l'atteinte des objectifs entendus comme le but c'est – à – dire la finalité du projet. La question ici est alors de savoir si et dans quelle mesure le projet a contribué à atteindre les buts recherchés par le projet. Ce sont ces deux aspects qui sont analysés et appréciés ci – après.

Le tableau suivant présente les résultats effectivement obtenus par rapport aux prévisions initiales

Produit	Etat du produit	Observations
Produit 1 : Adoption du projet de document de projet	Document de projet disponible	▪ Document de projet non validé et signé ▪ Activités de plaidoyer programmées et exécutées
Produit 2 : Mise en place de capacités d'offre de services d'eau potable	Construction de forages et de réseaux de distribution dans les villages	▪ Etude de faisabilité du forage et du réseau réalisée et les options techniques identifiées ▪ Construction de forages alimentés au solaire mais sans backup ▪ Installation d'une capacité de transport desservant 03trois points d'eau (Tandou Bizenzé et Tandou Boma)
Produit 3 : Mise en place de capacités d'offre de services de santé de base	Construction et équipement d'un CSI	▪ Locaux du Centre de Santé Intégré effectivement construits et équipés à Tandou Bizenzé et Boya
	Mise en place du Personnel du CSI	▪ Un Infirmier chef de poste effectivement déployé par la Circonscription Socio Sanitaire ▪ Un agent communautaire formé par l'OMS déployé comme matrone

	Dotation en médicaments de base	▪ Médicaments essentiels mis à disposition par la CSS et le CSI lui-même grâce sa politique tarifaire
	Niveau de polarisation CSI conforme aux normes en vigueur	▪ Aire de santé de 8 742 habitants polarisée par le CSI d'Obaba, contre 2 500 habitants requis
	Electrification du CSI d'Etoro	▪ CSI d'Etoro effectivement électrifié au solaire, y compris le logement du personnel
Produit 4 : Offre de services d'éducation	Construction de l'école primaire d'Etoro	▪ Ecole primaire d'Etoro effectivement construite et équipée
	Réhabilitation de l'école primaire d'Obaba	▪ Ecole primaire d'Obaba réhabilitée
Produit 5 : Mise en place de Centres polyvalents : AGR, Culture, IEC/Genre-VIH-Droits humains	Appui aux microprojets agricoles	▪ Matériel aratoire fourni
		▪ Formations et encadrement techniques assurées
		▪ Commercialisation prise en charge par le projet mais avec échec
	Appui au micro projet d'élevage	▪ Enclos préparés par les bénéficiaires mais non encore fonctionnels
		▪ Assistance technique non encore fournie par le projet sur l'élevage
	Activités de sensibilisation/promotion du Genre	▪ 397 femmes impliquées dans les AGR appuyées par le projet ▪ 20 femmes d'Etoro et d'Obaba distinguées par la 1è dame en récompense à leur engagement dans les AGR
	Réalisation d'une étude CAP	▪ Etude CAP réalisée ▪ CSI d'Etoro pratique les tests et réfère à Gamboma mais en dehors de l'appui du projet VM
	Formations de relais de prévention-sensibilisation	▪ Ces formations ne sont pas articulées sur les cadres institutionnels mis en place ou appuyés par le projet
		▪ COSA non actifs en matière de prévention sur le VIH/SIDA

	Activités de sensibilisation/promotion des Droits humains	Aucune activité de promotion des droits humains répertoriée
	Activités culturelles	Dotation en équipements sportifs pour les équipes de football d'Etoro et Obaba
	Activités juridiques	Aucune activité de nature juridique recensée
Produit 6 : Mise en place de capacités d'offre de services d'électrification solaire	Electrification des Centres de Santé Intégrés des deux villages	CSI Tandou Bizenzé, d'Etoro, d'Obaba et Boya effectivement électrifiés avec système de backup (batteries et convertisseur)
	Electrification des forages hydrauliques des deux villages	Ouvrages hydrauliques d'Etoro, d'Obaba et Tandou Mboma effectivement dotés de système solaire de pompage et de propulsion, mais sans dispositif de backup permettant d'opérer sans ensoleillement
	Electrification des écoles primaires des deux villages	Ecoles primaires d'Etoro et d'Obaba effectivement électrifiées au solaire avec système de backup (batteries et convertisseur)
	Electrification des ménages dans les deux villages	Ménages non électrifiés, ni à Etoro, ni à Obaba
	Electrification de la voie publique dans les deux villages	Voie publique non électrifiée, ni à Etoro, ni à Obaba
Produit 7 : Mise en place de capacités d'offre de services ménagers de mouture de grains et de tubercules dans les villages d'Etoro et d'Obaba	Formation d'opérateurs de plateformes	Formations techniques effectivement administrées aux opérateurs choisis dans chaque village
	Formation de gestionnaires de plateformes	Formations tertiaires non administrées
	Mise en place d'une PTFM à Etoro et Obaba	Une plateforme multifonctionnelle est effectivement installée dans chacun des deux villages
Produit 8 : Mise en place de capacités de gestion opérationnalisées	Mise en place/restructuration des CGDC dans les deux villages	CGDC mis en place à Etoro et Obaba
	CGDC disposent d'un Plan d'Action opérationnalisé	CGDC non encore dotés de plans stratégiques
	Mise en place/restructuration du COSA dans les deux villages	COSA mis en place et restructuré dans à Etoro et Obaba
	COSA disposent d'un Plan d'Action opérationnalisé	Les COSA d'Etoro et Obaba définissent et appliquent un programme d'animation sanitaire dans les villages polarisés

	Mise en place/restructuration du CGPE dans les deux villages	CGPE non encore en place, ni à Etoro ni à Obaba qui envisage toutefois d'en instituer un.
	CGPE disposent d'un Plan d'Action opérationnalisé	

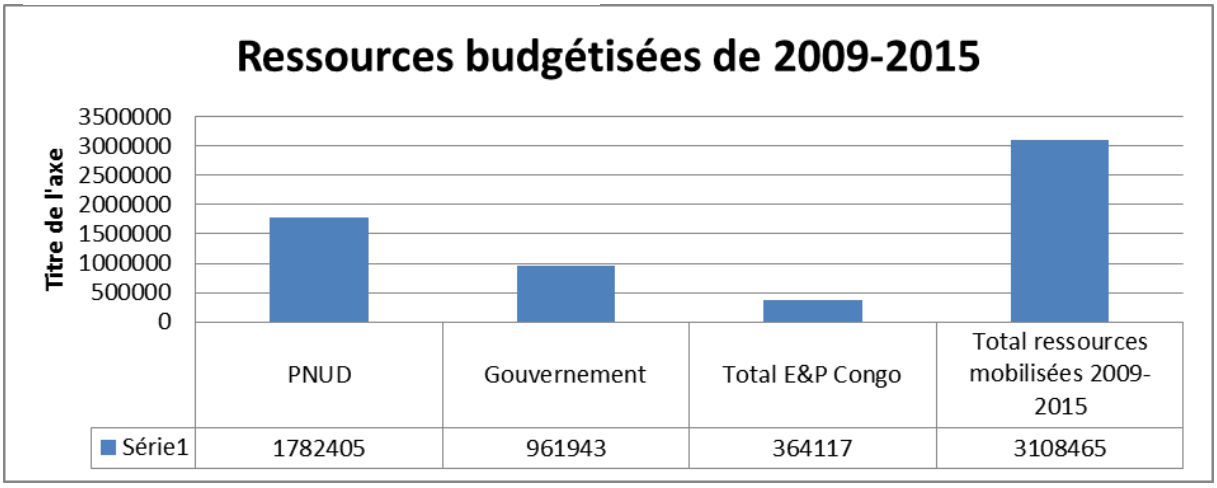
1.3. Efficience du projet

Les villages du millénaire sont financés par les contributions numéraires de l'Etat et du PNUD, accompagnées par apports en équipement d'autres agences du SNU comme l'OMS, le PNUD supportant toutefois, en plus, les dépenses liées à ses charges d'Agence d'Exécution.

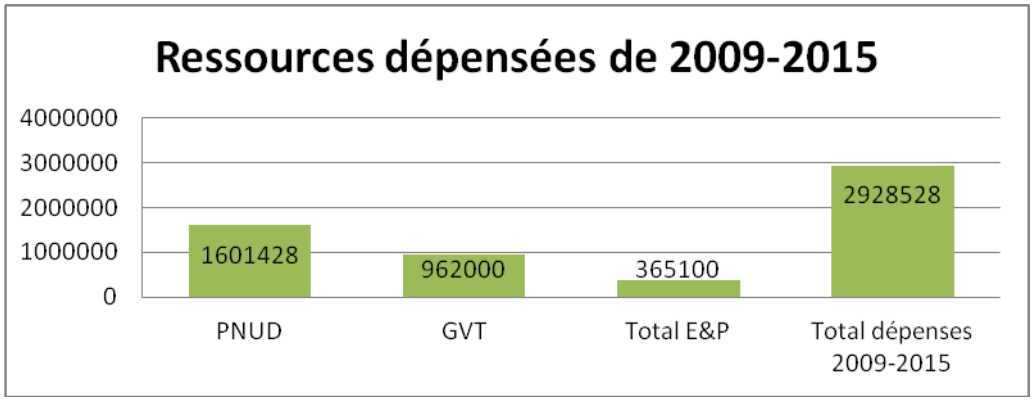
Les résultats du projet ont été obtenus à des coûts acceptables dans l'ensemble car, les niveaux d'exécution annuelle des activités et les taux de décaissement annuel du projet ont été satisfaisants.

En effet, la revue des plans de travail et des bilans d'exercice disponibles fait ressortir un total de ressources mobilisées de **$**105 709,00 en 2009**,** $413 681,00 en 2010, 211 377,00 en 2011, $1 096 659 en 2012, $420 676, 00 en 2013, $405 089,00 en 2014, **$**422 080,00 en 2015 et $33 194,00 en 2016 soit un total global de **3 108 465,00 FCFA**, de 2009 à 2015. Le total de ressources dépensées s'élève à 2 928 528,00 soit un taux d'exécution budgétaire sur ces ressources mobilisées de 94,21%.

Graphe 1 : Programmation budgétaire



Graphe 2 : Exécution budgétaire



Au regard des ressources disponibles, l'efficience comme capacité à atteindre des objectifs au mieux, s'apprécie à deux niveaux. D'abord, l'on peut mesurer l'envergure des efforts faits pour optimiser l'impact des ressources dans le sens d'en faire parvenir le maximum possible aux bénéficiaires, en minorant au possible les coûts de transaction et les pertes éventuelles. Ensuite, il s'agit d'évaluer la portée de la valeur ajoutée induite en échange des ressources consommées.

En ce qui concerne la gestion des moyens financiers, les procédures à l'intérieur desquelles elle s'effectue, celles du PNUD, sont de standard international, et permettent de sécuriser dans la transparence des acquisitions au meilleur rapport coût-avantage. La gestion des ressources budgétaires apparaît d'autant plus efficiente, sous ce rapport, que les coûts d'opération ont été réduits à un minimum. De manière générale, la mise en œuvre ne coûte pratiquement directement rien au projet, dans la mesure où le PNUD ne lui facture pas de frais liés à la mobilisation de ses capacités humaines et logistiques dans la préparation et l'exécution des activités.

Si la gestion des deniers a été vertueuse dans le principe, des errements de programmation et d'approche ont toutefois été notés et sont les signes d'une certaine forme d'inefficience. Une programmation pauvre et insuffisamment inclusive a conduit à mettre en place des ouvrages hydrauliques sous-dimensionnés, et dotées de solutions techniques non entièrement satisfaisantes : l'absence de systèmes de backup empêche les forages d'être opérationnels en période d'absence ou de faible ensoleillement. Dans le domaine de l'éducation, le volet équipement de l'école d'Etoro n'a pas été rationalisé : des tables-bancs en surnombre important sont stockés dans de mauvaises conditions alors que le bloc administratif et les salles de classe ne sont pas équipés en bureaux et meubles de rangement.

S'agissant des AGR, c'est l'approche qui s'est révélée très inefficiente. En effet, en plus de fournir aux bénéficiaires, du matériel aratoire, des semences et des produits phytosanitaires, le projet les rémunérait à concurrence de 2000 francs par personne et par journée de labour ; il s'est également chargé de la commercialisation de la récolte. Cette approche substitutive, particulièrement onéreuse, a aussi été contreproductive en confinant les bénéficiaires dans des rôles d'assistés passifs qui ont desservi l'efficacité du volet AGR. Les recettes n'ont pas été reversées auprès des producteurs qui en étaient les bénéficiaires, ce qui conduit à leur démobilisation.

Enfin, la gestion de la ressource temps aura souvent été un maillon faible dans le projet. Des délais très allongés ont été observés à la fois quant à la signature des plans de travail annuels et sur les acquisitions et réalisations, ce qui constitue autant de contrariété dans l'efficience de

la gestion des actifs. Au total, s'il y a bien eu orientation des ressources vers les objectifs visés, cela n'a pas toujours été fait selon les meilleurs angles d'attaque, ce qui pose des problèmes d'efficience.

Du point de vue de la valeur ajoutée, si le projet a bien permis aux communautés ciblées à de faire des pas dans la poursuite des OMD, notamment en matière d'accès à l'eau, à la santé, aux AGR, à des services domestiques mécanisés, etc., la qualité intrinsèque de ce résultat est cependant obérée par les problèmes de dimensionnement d'infrastructure évoqués supra. Par exemple, les systèmes d'adduction d'eau potable, ne prennent en charge que partiellement les demandes réelles présentes dans les villages, ce qui limite naturellement leur effet opérationnel.

1.4. Impacts du projet

Les changements induits dans la vie et dans l'environnement des bénéficiaires sont appréciés à travers les produits dont la livraison était attendue par le projet, dans les villages ciblés, en vue de contribuer à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement, en général, et de manière plus spécifique aux objectifs suivants : *(i) améliorer l'accès à l'eau potable ; (ii) Améliorer l'accès à la santé ; (iii) Promouvoir le genre et les droits humains ; (iv) Améliorer l'accès aux services de prévention en matière de lutte contre le VIH/SIDA ; (v) Réduire la pauvreté monétaire à travers des activités génératrices de revenus ; (vi) Renforcer les dynamiques communautaires.*

En matière d'accès à l'eau potable

Les bénéficiaires rencontrés estiment que l'impact du projet en matière d'accès à l'eau potable est réel. En effet, L'implantation de châteaux d'eau dans les villages a certainement permis d'accroître le niveau général d'accès à la ressource. Le réseau de distribution associé à ces ouvrages est composé de points de service qui permettent aux villageois de se détourner des sources non potables que sont les points d'eau naturels potentiellement pollués ou infectés.

L'apport du projet n'est pas seulement de nature quantitative mais également qualitative. La technique de production s'est significativement améliorée car, l'eau puisée à la rivière l'était grâce à la force humaine, en l'occurrence celle des femmes à qui cette corvée valait une certaine pénibilité. La solution de fourniture apportée par le projet innove en ce qu'elle s'appuie sur un pompage électrique alimenté par l'énergie solaire. En plus d'un impact sur l'accès à la ressource, l'apport du projet induit aussi un impact de qualité de vie, sinon de confort, en s'attaquant à un problème de pénibilité par l'interposition d'une source d'énergie nouvelle alternative à l'énergie humaine. Les femmes, particulièrement, reconnaissent l'avantage pratique de parcourir moins de distance et passer moins de temps pour chercher de l'eau.

Par ailleurs, au-delà de cet impact direct sur les bénéficiaires, le projet a induit aussi des impacts indirects, mais tout aussi pertinents car touchant des secteurs non moins stratégiques. Dans chaque village, sur les trois points de service du réseau d'adduction, deux sont articulés sur deux autres fonctions de service qu'ils contribuent à améliorer notablement : l'éducation et la santé. En effet, une borne est implantée au niveau des Centres de Santé Intégrés, de même qu'à l'école du village. La disponibilité d'une source d'eau potable est critique au fonctionnement courant d'une formation sanitaire de ce niveau. En ce qui concerne l'école, l'accès au réseau d'eau potable facilite certainement les apprentissages en favorisant l'hygiène des enfants.

Toutefois, l'impact du projet en matière d'accès à l'eau présente quelques limites liées notamment à l'ouvrage mis en place. D'abord, les points de service sont nettement insuffisants pour des villages peuplés, dont certains hameaux rattachés sont obligés de transporter des brouettes chargées de bidons d'eau sur des distances relativement importantes. Ensuite, la source potable tarit donc par moment, d'autant que l'alimentation solaire est intermittente en fonction du niveau d'ensoleillement et que le réservoir en haut du château n'a pas une grande capacité de stockage. Enfin, l'impact en matière d'accès à l'eau potable s'est ressenti à court terme car au moment du passage de l'équipe d'évaluation, tous ces équipements ne sont plus fonctionnels. Certains équipements ont duré un an, d'autres deux ans avant de tomber en panne.

En ce qui concerne l'Education :

Les parents d'élèves et les enseignants interrogés ont reconnu que le projet a, dans l'ensemble, un double impact d'accès et de qualité. La construction et/ou la réhabilitation d'écoles dans les villages (Etore et Obaba notamment), a permis d'accueillir en scolarisation plus d'enfants dans ces villages et de nombreux autres en provenance des hameaux environnants.

L'accès à l'éducation a donc significativement impacté sur les villages, mais la qualité aussi, parce que les conditions d'offre se sont améliorées, modifiant même indirectement les conditions de travail. En effet, les parents d'élèves et les enseignants interrogés ont constaté que pendant la mise en œuvre du projet, les élèves étudiaient désormais dans un environnement plus convivial parce que dûment rénové. Le corps enseignant pouvait de son côté mieux effectuer ses préparations en soirée grâce à l'éclairage solaire car l'installation est dotée d'un dispositif de backup permettant de stocker l'électricité pour qu'elle soit utilisable la nuit.
Malheureusement, au moment de l'évaluation finale, l'équipe a constaté que tous ces atouts se sont annihilés.

Dans le domaine de la santé :

Le PVM impacte substantiellement la population correspondant à l'aire de santé couverte. L'électrification des CSI a apporté une valeur ajoutée de confort et d'efficacité dans l'offre de service de santé. En considérant que des localités plus éloignées des aires de santé peuvent y référer également leurs malades en tenant compte de la qualité de service dans les nouveaux CSI, le nombre de bénéficiaires potentiellement couverts a augmenté. Pour toutes ces cibles, la disponibilité des CSI dans un rayon proche permet une meilleure réactivité face aux problèmes de santé. Les malades peuvent ainsi être pris en charge de manière plus précoce, et optimiser leurs chances et délais de rétablissement. Sous cet angle, au-delà de la simple facilitation de l'accès, en réalité, le projet impacte l'efficacité de l'offre de service de santé.

Cependant, l'impact des investissements du projet en matière de santé se heurte à la politique de recouvrement partiel des coûts en vigueur dans le cadre de l'initiative de Bamako. Le fait qu'une contribution leur soit demandée sous forme de frais d'abonnement ou d'inscription acquittés une fois pour toutes et d'un ticket modérateur renouvelé à chaque demande de service, est un facteur que certains bénéficiaires rencontrés, notamment dans les villages périphériques jugent parfois dissuasif tant que le problème de santé n'est pas encore perçu comme gravissime. Ensuite, l'enclavement de nombreuses localités par rapport aux villages-centres ne favorise pas la fréquentation des CSI. D'ailleurs, dans le concept même d'aire de santé, les autorités médicales définissent un bassin de proximité incluant les communautés

non distantes de plus de 5 km du CSI. Ce bassin est la référence la plus réaliste pour déterminer le potentiel de couverture réelle de l'infrastructure sanitaire.

D'après les responsables des services de santé publique, les COSA ont des compétences valables en matière de sensibilisation dans plusieurs thèmes de la santé maternelle et infantile, ainsi que sur les maladies transmissibles. En général, les rapports d'activités des COSA n'ont pas de problème majeur en termes de qualité et de promptitude. Cependant, le niveau d'activités d'IEC a diminué par rapport au rythme d'interventions pendant le projet car, les membres des COSA se sont concentrés sur le démarrage de leurs AGR appuyées par le projet.

Conclusions : Des changements significatifs ont été apportés par le projet dans la vie des bénéficiaires incluant les changements de capacités des structures locales. La diversification des AGR, l'absence d'abandon scolaire et la réduction d'épidémies, sont les changements les plus visibles pour la population. Par contre, les animateurs villageois et les COSA ont des difficultés à poursuivre leurs activités de sensibilisation en raison de la baisse de motivation généralisée après le départ du projet. En raison de ces acquis du projet, la mission d'évaluation juge que les impacts du projet sont satisfaisants (S).

1.5. Durabilité des résultats

La durabilité s'apprécie en fonction de facteurs clés : la qualité et la durée des produits livrés par le projet et la capacité d'appropriation montrée par l'environnement d'accueil. De l'analyse des informations recueillies au cours des visites de terrain et des discussions avec les différents acteurs du système, ainsi que les visites de terrain effectuées, il ressort que la pérennisation des activités pose de sérieux problèmes.

En effet, en l'absence d'ouvrages et de réalisations de qualité, tandis qu'avec des réalisations de qualité mal gérées et désuètes, il n'y a pas non plus de durabilité garantie. Les produits livrés essentiellement les infrastructures sociales de base (structures sanitaire et éducative, et système d'adduction d'eau potable et d'électrification solaire) implantées, d'une part, les activités génératrices de revenus accompagnées, d'autre part, en plus des actions de développement institutionnel en direction des cadres de gestion communautaire, n'ont pas connu une grande durabilité.

La qualité des CSI installés dans les villages est réputée bonne. Il constituerait même, de l'avis des autorités médicales locales un véritable joyau, en comparaison des structures homologues présentes dans les autres localités. L'équipement mis en place contribue aussi à en faire une formation sanitaire de très haut de gamme dans son niveau de référence.

Les équipements électriques solaires installés dans les CSI assurent un éclairage et une réfrigération satisfaisants. Les forages et leurs réseaux de distribution sont techniquement robustes, si l'on excepte l'absence de backup qui les laisse trop dépendants des aléas de l'ensoleillement. Enfin dans l'action du projet dans le domaine éducatif est aussi irréprochable en ce qui concerne du moins les infrastructures.

Malheureusement, si les bâtiments abritant les CSI résistent encore, les panneaux solaires qui servaient à l'électrification n'alimentent plus ces CSI et les forages sont devenus de simples monuments par manque de suivi et de maintenance des équipements mis en place.

Les activités génératrices de revenus, quant à elles, ont été d'abord véhiculées dans une approche complètement substitutive qui a signé leur échec. Ensuite lorsque cette approche a été changée, le fait de plus rémunérer l'engagement des bénéficiaires dans lesdites activités a provoqué leur détachement et conduit aussi à l'échec. Malgré tout, les enseignements tirés de ces échecs par les populations elles-mêmes, elles sont déterminées à commencer à bâtir de nouvelles capacités de production bien que modestes.
Si les ouvrages installés sont de bonne qualité et les AGR infructueuses, qu'en est-il de la capacité locale à les gérer et à les pérenniser ? Cette question renvoie à celle de la fonctionnalité des organes communautaires. A Etoro et Obaba, par exemple, les cadres de gestion accompagnés par le projet ont connu au début une période d'inefficacité dans la gestion notamment des infrastructures, les plateformes multifonctionnelles essentiellement, puisqu'elles seules étaient en place alors. Cette période était marquée par une certaine confusion de rôles et de titulaires entre les organes eux-mêmes et les deux forme de leadership déjà institutionnalisés au niveau local et incarnés par le chef de village et le notable traditionnel. A cette difficulté s'ajoutait le fait que personne n'avait alors été formé à la gestion d'une exploitation, les formations des meuniers préparatoires à l'installation des PTFM n'ayant eu que des contenus techniques. Ce contexte a favorisé une gestion non transparente et inefficace qui vaut aujourd'hui à la plateforme d'Obaba d'être immobilisée par manque de ressources pour la dépanner. A Tandou Bizenzé et Tandou Boma, on note aussi une démobilisation des paysans des champs communautaires. Le découragement découle d'une répartition inéquitable des produits provenant de ces champs de la part de la chefferie traditionnelle.

Les clarifications de rôles intervenues par la suite, joints à l'encadrement du projet, ont fini par faire émerger progressivement des capacités de gestion bien illustrées à Etoro. Le CGDC est parvenu à dégager des ressources suffisantes pour acheter des pièces détachées à la fois pour la plateforme toujours en fonctionnement et pour l'équipement hydraulique.

Au moment de l'évaluation, aucun de ces équipements n'était fonctionnel.

Les Comités de Santé montrent un bon niveau d'efficacité à Tandou Bizenzé, Tandou Boma, Boya et Obaba : ils s'occupent convenablement de l'entretien physique des Centres de Santé et financent sur leur quotepart des tournées d'IEC dans les villages de l'aire de santé, toutes ces activités étant inscrites dans une programmation établie d'accord parties avec l'infirmier chef de poste et régulièrement évaluée. La situation du CSI est moins bonne à Etoro à cause de la détérioration du bâtiment et de l'insuffisance des lits pour les malades.

Au total, sur une perspective étirée, le pronostic de durabilité des infrastructures apparaît s'inscrire dans la consolidation. Même sur les activités agricoles où des échecs notables ont d'abord prévalu, des acquis stables se font jour, car les jeunes se sont organisés en de groupements de production.

III. ANALYSE DU SYSTEME DE SUIVI – EVALUATION

La planification et le suivi – évaluation constituent un élément essentiel dans la conduite des projets. Généralement organisé en un système harmonieux appelé mécanisme ou système de suivi – évaluation d'un projet, il permet de traquer et de renseigner les indicateurs définis sur la base des évidences tout en tirant les leçons dans une perspective d'amélioration continue du projet. Il s'agit dans ce volet de comprendre la structuration du Système de Suivi-Evaluation (SSE) et de démontrer par la suite sa capacité ou non à remplir les missions qui sont les siens.

Dans le cadre de la mise en œuvre du projet des Villages du Millénaire le dispositif de suivi – évaluation présente quelques différences dans les deux zones du projet : dans le district de Gamboma l'exécution du projet a d'abord été confiée par le PNUD au projet Genre et VIH/SIDA, qui en a accompagné les activités sur le terrain. On note donc une absence du cadre de mise en œuvre autonome, qui mord d'autant plus dans l'identité d'ensemble du projet que dans le département de Pointe Noire. C'est un autre dispositif d'exécution qui a été déployé. Dans les Plateaux, le projet VIH/SIDA est chargé du suivi de proximité à travers son Centre de la Femme et de la Fille basé à Gamboma. Le VNU chargé d'animer cette structure effectuait des descentes régulières dans les deux villages pour aider notamment les organes de gestion communautaire à se renforcer. Sur le plan technique, et en soutien aux AGR, le PNUD a d'abord mobilisé un expert auprès d'AGRICONGO, puis par la suite s'est rabattu sur un conseiller plus proche du terrain, le chef du secteur agricole de Gamboma. Le suivi stratégique du projet n'est pas plus autonome. Il est effectué à l'intérieur du suivi global du programme. Il n'existe pas de comité de pilotage dédié aux Villages du Millénaire.

L'impact de ce cadre opératoire sur le projet n'est pas négligeable. L'absence d'un cadre de mise en œuvre autonome et dédié a, en quelque sorte, empêché le projet de recentrer et de stabiliser tout de suite les stratégies de mise en œuvre. Cela s'est particulièrement vu dans les stratégies AGR, qui ont d'abord été fortement connotées par les approches de type subvention empruntées au projet Genre et VIH/SIDA qui les mettaient alors en œuvre. L'octroi de subventions et une prise en charge complète relève d'une stratégie de filet social et est certainement adaptée aux cibles du projet Genre et VIH/SIDA, qui peuvent être des sujets à vulnérabilité particulière. Pour impulser le développement local et promouvoir l'autonomie des terroirs, cette approche pose à l'évidence problème et tend à renforcer la mentalité négative de l'assistanat au détriment de l'autonomisation des communautés bénéficiaires.

Au-delà de ce problème d'approche, il a également manqué aux AGR une vision holistique : elles ont été enclenchées de manière précitée, avant d'avoir sécurisé les conditions matérielles de réussite. Par exemple, la question des capacités de stockage dans des milieux naturels à la fois hostiles et enclavés, n'a pas été considérée en amont. Ainsi, une bonne partie de la récolte laissée en forêt pendant plusieurs semaines a été détériorée ou rendue impropre à la commercialisation. C'est seulement après cette mauvaise expérience qu'on s'est rendu compte qu'il fallait doter les villages de capacités de stockage, qui malheureusement n'ont jamais été installées.

Au total le choix de l'infrastructure organisationnelle du projet Genre et VIH/SIDA, qui a été un choix par défaut (le seul acteur représenté dans la proximité des sites VM), pour mettre en œuvre le projet VM, mérite d'être questionné. Ce projet, plutôt implanté dans le cadre stratégique des filets sociaux, n'avait pas forcément les bonnes identités pour porter des Villages du Millénaire qui visent à susciter des incubateurs de développement local et mise sur des stratégies d'autonomisation plus que d'assistance substitutive.

IV. SATISFACTION DES BENEFICIAIRES VIS – A – VIS DES RESULTATS OBTENUS

La satisfaction des bénéficiaires est appréciée à travers les infrastructures ou les activités génératrices de revenus. Dans le premier cas, il existe une satisfaction réelle par rapport aux services nouveaux ou améliorés que le projet a introduits dans les villages. Pour la santé, la communauté apprécie de pouvoir désormais mieux se soigner sans avoir à se déplacer. De même, l'amélioration apportée par l'électrification dans la fonctionnalité des CSI, est saluée à sa juste valeur. Pour l'eau également, les villageois se montrent satisfaits d'avoir désormais

un accès à l'eau potable, même s'ils regrettent que les problèmes de dimensionnement des ouvrages restreignent relativement cet accès.

Les femmes, en particulier, apprécient que cet accès s'accompagne aussi d'une diminution de la pénibilité et des pertes de temps importantes que leur valait le puisage de l'eau à la rivière, de même qu'elles apprécient que la même pénibilité liée à la mouture des grains et tubercules ait été abolie par l'arrivée des plateformes multifonctionnelles. Enfin, les infrastructures scolaires installées ou rénovées sont jugées porteuses d'une très grande valeur ajoutée, nonobstant quelques limites conceptuelles. A l'école d'Etoro par exemple, le bloc administratif et les salles de classe ne sont pas équipés en bureaux et meubles de rangement alors que les besoins en tables-bancs ont été excessivement surestimés et couverts au-delà du raisonnable (excédents toujours stockés à l'école dans de mauvaises conditions).

En ce qui concerne les activités génératrices de revenus, dans le domaine de l'agriculture notamment, le constat est amer. La mission a noté qu'il était quasiment évoqué dans la douleur par les populations. La récolte est restée plusieurs semaines en forêt, alors que le projet payait les bénéficiaires pour aller cultiver. Après s'être chargé de commercialiser les 81 sacs de maïs qui en ont finalement été sauvés, le projet n'a jamais donné de feedback aux populations sur l'issue de cette transaction. L'amertume ressentie à cet égard est particulièrement forte au niveau des femmes qui refusent même de s'engager dans de nouvelles expériences comme le champ collectif initié par le groupement des jeunes.

V. FACTEURS D'INFLUENCE SUR LE PROJET

4.1. Facteurs positifs

Le partenariat entre le gouvernement et les agences du Système du Nations Unies sous le leadership du PNUD a permis de matérialiser le concept des Villages du Millénaire. On peut s'en convaincre qu'il s'agit là d'un partenariat de qualité fondé sur un principe de subsidiarité, chaque partie apportant une contribution critique. L'Etat apporte des ressources importantes et un cadre conceptuel, celui de la politique d'aménagement de l'espace rural. Le SNU contribue dans la diversité des secteurs d'activités, tout en apportant l'approche méthodologique spécifique forgée pour les villages du millénaire, dans l'esprit du concept forgé par Jeffrey Sachs.

Les investissements réalisés sont insérés dans une stratégie plus globale, qui comporte opportunément un volet de développement institutionnel, essentiel du reste dans le concept même de village du millénaire. Les communautés sont aidées à mettre en place et promouvoir des cadres organisationnels dédiés à la gestion des ouvrages et au développement local. Ce volet, qui est de loin le plus difficile du package d'intervention, est aussi celui qui devrait permettre d'entrevoir une réelle durabilité des résultats obtenus. Certes, l'appropriation observée est encore faible, mais sans cette approche d'accompagnement des capacités institutionnelles locales, la pérennité des équipements pose plus problème.

Dans le département des Plateaux, le projet a eu la chance de pouvoir dès le début s'appuyer sur un cadre institutionnel présent dans la proximité, en l'occurrence le projet Genre et VIH/SIDA qui dispose d'un Centre de la Femme et de l'Enfant à Gamboma. Le Volontaire national des Nations Unies qui anime ce centre s'occupe également de l'encadrement de proximité des communautés d'Etoro et d'Obaba, sur le plan notamment du développement communautaire. D'autres encadrements de type plus technique, dans le domaine des activités

génératrices de revenus, ont été confiés successivement à la société parapublique AGRICONGO, et au Secteur Agricole de Gamboma qui est un service déconcentré du ministère chargé de l'Agriculture. Ces solutions ont contribué à atténuer les conséquences de l'éloignement de l'agence d'exécution basée à Brazzaville, dans le contexte d'un projet de développement local qui ne peut faire l'économie d'un accompagnement rapproché des communautés ciblées.

La mission a observé un réel engouement manifesté au projet par les jeunes dans les villages. A toutes les rencontres formelles et informelles, ils ont été massivement présents. Ce sont encore eux qui assurent le fonctionnement des organes communautaires, et à travers ces cadres, la gestion des infrastructures installées par le projet. Ils manifestent par ailleurs de réelles capacités d'initiative et une liberté de parole remarquable dans un environnement encore plombé par les pesanteurs traditionnelles. Il y a là un terreau propice pour impulser des dynamiques de développement endogène.

4.2. Facteurs négatifs

Plusieurs signes critiques montrent que la planification et la programmation constituent des lieux de vulnérabilité importante pour le projet des Villages du Millénaire. D'abord, jusqu'à la fin de la mise en œuvre du projet, il n'existe toujours pas de document de projet dûment signé entre le PNUD et l'Etat congolais. Un draft datant de 2009, actualisé en 2012 existe mais, malgré les plaidoyers récurrents du PNUD, il n'a jamais été formellement endossé par l'Etat pour servir de référentiel stratégique au projet. Le gouvernement alloue régulièrement une contrepartie annuelle d'environ 100 millions, promise à être exécutée dans le cadre de plans de travail annuels qui sont des instruments de niveau opérationnel, mais qui sont signés très tardivement.

Les services déconcentrés ou décentralisés de l'Etat, dans le domaine de l'hydraulique, de la santé, de l'éducation et de l'agriculture n'ont pas été associés suffisamment à temps, voire pas du tout, à la préparation et à la mise en place des équipements et activités de leurs secteurs respectifs. Cette situation a contribué à l'échec des AGR, le chef de secteur agricole ayant indiqué que, contrairement à ce qui a été fait, il aurait clairement conseillé au projet de ne pas accoutumer les bénéficiaires à être rémunérés pour travailler à leur propre compte. Dans le domaine des infrastructures aussi, des insuffisances observées sur place résultent clairement d'une implication insuffisante en amont des services techniques déconcentrés de l'Etat. C'est notamment le cas avec l'école d'Etoro, dont le volet équipement n'a pas été rationalisé. Il en est de même pour les CSI (pas de portes pour les pièces intérieures, pas de toilettes intérieures, etc..) et les forages.

Les approches introduites par le projet n'ont pas suffisamment pris en compte les spécificités sociologiques des deux villages. D'où la confusion observée entre les organes de gestion et la chefferie institutionnelle locale.

Les activités agricoles ont été plombées par l'écrasante responsabilité prise par le projet en lieu et place des populations considérées alors comme des bénéficiaires passifs plutôt que comme des parties prenantes mises à contribution. Le projet s'est chargé de fournir les intrants (semences, matériel aratoire et produits phytosanitaires), d'assurer l'encadrement technique et de commercialiser les récoltes. Mais ce qui a eu un effet particulièrement

inhibiteur sur les bénéficiaires, c'est le choix qui a été fait de leur verser des rémunérations pour qu'ils cultivent leurs propres champs : un per diem de 2 000 FCFA était versé à chaque participant. A l'arrivée, la récolte, en quelque sorte déjà payée par les per diem, a été délaissée dans la forêt pendant des semaines et endommagée en grande partie par les intempéries et les parasites. Lorsque cette pratique des per diem a été abandonnée à l'occasion d'une seconde expérience de champs collectifs, les bénéficiaires qui l'avaient déjà prise pour une règle se sont retenus de coopérer vouant cette nouvelle expérience à l'échec.

Cette option n'est-t-elle pas la conséquence de l'absence d'analyses fines de la dynamique des économies des villages (filières porteuses, profil des acteurs et leur capacité, contraintes, etc…) avant de se lancer dans les AGR ?

Plusieurs malentendus sapent dans une certaine mesure l'image du projet auprès des populations. Les évolutions dans le concept d'intervention qui peuvent être dues à des changements de stratégie ou à des contraintes budgétaires ne sont pas assez expliquées sur le terrain, et font le lit de plus d'une frustration, ce qui ne peut être propice à l'appropriation et à la pérennisation des acquis du projet. A titre d'illustration, sur l'énergie solaire, les populations font valoir que le projet devrait aussi électrifier la voie publique et les ménages, et rappellent que des relevés topographiques ont été effectués à cet égard. Ne voyant rien venir dans ce registre au bout de 4 ans, et n'ayant pas la bonne information, ils se répandent en supputations diverses, allant jusqu'à considérer que ce sont des considérations politiques qui auraient empêché le projet d'aller dans ce sens. Les magasins de stockage et les centres polyvalents, envisagés mais jamais livrés, ont été d'autres zones d'ombre sources de malentendus.

C. CONCLUSION

1. Constats et leçons apprises

Les constats sont des situations que l'on peut observer à l'occasion de la mise en œuvre du Projet. A partir de ces situations de fait, la mission a cherché à tirer des conclusions qui peuvent être lues de deux manières. Lorsque ces conclusions sont lues de manière contextualisée, c'est-à-dire qu'elles sont lues sous la lunette du Projet ici évalué, elles apparaissent comme des diagnostics sur la mise en œuvre et l'exécution du Projet. Lorsqu'elles sont lues de manière complètement décontextualisée, c'est-à-dire sans les lunettes du présent Projet, elles apparaissent alors comme des leçons apprises, valable certes pour le présent Projet, mais également pour d'autres interventions, et notamment pour les futures interventions. A chaque constat, répond donc un diagnostic, une leçon apprise.

Diagnostic1/Leçon 1

Des infrastructures sociales de base ont bien été mises en place grâce au projet (plateforme multifonctionnelle, Centre de Santé Intégré construit et électrifié à l'énergie solaire, forages hydrauliques avec réseaux de distribution installés dans chacun des villages, une école élémentaire de trois classes et son bloc administratif construits à Etoro et l'école primaire d'Obaba réhabilitée). Des investissements complémentaires dans le domaine de l'assainissement ont également été réalisés dans les villages et à l'intérieur des nouvelles infrastructures de santé et d'éducation. Cette immobilisation de capital physique contribue effectivement, dans les localités du projet, à améliorer l'accès des populations aux services

sociaux de base correspondants, et constitue autant de pas en direction des objectifs du Millénaire pour le Développement.
La mise en place du projet Villages du Millénaire a souffert d'un manque de visibilité stratégique et opérationnelle, qui s'est reflété dans une planification et une programmation budgétaire très pauvres. Les ouvrages installés ont été insuffisamment planifiés à travers des études de faisabilité et d'opportunité partagées avec toutes les parties prenantes, y compris la partie nationale représentée par ses services déconcentrés dans les secteurs d'activité concernés. Cette situation a valu aux infrastructures, dans l'éducation et dans l'hydraulique notamment, de connaitre des insuffisances techniques, et de dimensionnement, qui auraient pu être évitées ou corrigées à temps s'il y avait eu une véritable gestion prévisionnelle portée par la communauté des parties prenantes.

Diagnostic2/Leçon 2
Le volet Micro-finance n'est pas en place. Les Centres polyvalents qui devraient être des vecteurs d'activité culturelle et juridique et d'IEC en faveur du genre et de la lutte contre le VIH, n'existent pas, pas plus que les magasins de stockage qui devraient se positionner en soutien à la production. Aussi, la prévention et la lutte contre le SIDA ont été très peu investies malgré l'implication du projet Genre et VIH/SIDA dans la mise en œuvre des Villages du Millénaire dans les Plateaux. Les activités génératrices de revenus, ont été des échecs successifs, pour des raisons de méthode expliquées plus-haut. Le genre a été impacté à travers la nature même des infrastructures qui ont presque toutes une forte valeur ajoutée féminine : les plateformes techniques et l'adduction d'eau réduisant la pénibilité sur les activités correspondantes très féminisées en milieu rural, pendant que les CSI améliorent les conditions de la maternité et la santé de la femme et de l'enfant. L'investissement dans l'éducation a aussi une incidence genre remarquée, car le surcroît de confort créé dans l'offre scolaire locale profite en termes économiques marginaux plus à la petite fille qui est aussi celle qui sort du système lorsque les conditions d'offre sont dégradées.

Diagnostic3/Leçon 3
Les services des directions déconcentrées (plan, eau, électricité, agriculture, santé, éducation, etc.) ont peu contribué à la mise en œuvre des activités du projet. Cette faible/absence de contribution peut s'expliquer par les difficultés de fonctionnement de ces services (faiblesses des ressources humaines, insuffisance des équipements, etc.). Dans ces conditions, la contribution de ces services dans le suivi des activités, le règlement des problèmes techniques qui se sont posés a été nulle. Il importe de réfléchir dès la conception du projet de la meilleure manière d'impliquer les services techniques des directions départementales. Il est possible de prévoir une ligne budgétaire dans le projet en mesure de prendre en charge les interventions de ces services techniques afin de suppléer à leurs défaillances organisationnelles et de faciliter l'appropriation nationale.

Diagnostic4/Leçon 4
La mise en œuvre du projet a souffert des confusions institutionnelles. Tant que les organes communautaires de gestion sont restés dans le giron des chefs de village et des notables traditionnels, ils ont manqué de souffle participatif pour impulser les dynamiques qui en sont attendues. L'absence d'une réelle implication des autorités locales et des services techniques déconcentrés dans l'amont des interventions a également constitué un handicap pour le projet ; ils auraient pu aider à améliorer les arbitrages stratégiques et techniques sur les infrastructures et les activités génératrices de revenus, dans le sens de créer plus d'adéquation entre les solutions et les besoins. Enfin, l'approche filet social et cash transfert impliquant une

rémunération systématique des bénéficiaires sur leurs propres activités a été un facteur d'échec des AGR, en déresponsabilisant les producteurs quand l'activité était en vigueur et en les démotivant quand elle était abolie.

Diagnostic5/Leçon 5
Malgré tout, les villages du millénaire ont créé de la valeur ajoutée en direction des Objectifs du Millénaire pour le Développement. L'accès à la santé, à l'éducation, à l'eau potable, est un acquis significatif, dans une aire géographique assez localisée il est vrai et sur un nombre de cibles encore relativement limité. La contribution du projet à l'effet UNDAF correspondant est réelle dans ces proportions, encore en perspective s'agissant de l'effet CPAP sur les capacités de développement, et pourrait avoir valeur de pilote pour la stratégie gouvernementale d'aménagement de l'espace rural.

Diagnostic6/Leçon 6
L'accompagnement des communautés dans le développement de capacités de gestion et de pérennisation des équipements collectifs mis en place par le projet s'est focalisé sur la formation quasi mécanique de cadres formels, sans une analyse de situation préalable qui aurait permis de mieux faire comprendre les modèles institutionnels et relationnels endogènes. Le placage automatique de structures formelles sur des réalités humaines insuffisamment explorées ne leur permet pas d'y avoir toute l'adhérence voulue. Les comités ainsi créés ont un moment existé formellement à Etoro et Obaba, mais sans parvenir à constituer de vrais cadres d'animation et de mobilisation sociale autour des nouvelles fonctionnalités communautaires portées par les infrastructures installées, les plateformes d'abord.

2. Recommandations

Les recommandations ci – après constituent des pistes indicatives que la mission d'évaluation soumet à la réflexion de l'ensemble des acteurs du Projet. Elles n'ont pas nécessairement vocation d'être complètes car, plus que quiconque, les acteurs du Projet sont les mieux placés pour apporter les correctifs nécessaires face aux difficultés identifiées. Ces recommandations sont des suggestions d'ordre général qui expriment chacune une finalité, un objectif à atteindre.

Ainsi, les recommandations émises ci – dessous veulent, d'une part, répondre aux soucis d'efficacité de la stratégie après projet et d'autre part, montrer des potentiels pour de futures réplications du projet :

Recommandations	**Responsable**	**Période**
Recommandations sur la stratégie après – projet :		
1. Les activités génératrices de revenus des CGDC et des COSA démarrées dans le cadre de la stratégie de retrait sont encore à la recherche de rentabilité financière. Des accompagnements en management et marketing de ces petites entreprises devraient se poursuivre pour établir la viabilité économique de ces AGR et encourager les CGDC et les COSA à reprendre leurs activités d'IEC. Le programme de sensibilisation par les COSA devrait être bien planifié par rapport à la gestion des AGR pour qu'elles puissent		

remplir leurs missions dans le domaine de la santé.		
2. La communauté devrait persévérer dans le développement de partenariat, une activité prioritaire pour relayer les appuis du projet dans les domaines où les capacités des structures locales sont encore faibles. La concrétisation de partenariats est une priorité pour soutenir la dynamique des CGDC et des services déconcentrés. Dans le domaine agricole en particulier, le développement du partenariat privé est à renforcer pour appuyer les filières à vocation de marché vu que le potentiel de production est disponible.		
Recommandations pour les futurs projets similaires :		
1. L'implication des services techniques déconcentrés (STD) dans les interventions du projet devrait être favorisée à toutes les étapes (ex : élaboration des TDR, planification et suivi, etc.) pour mieux pérenniser les acquis. Les diverses formes d'engagement des ministères sectoriels sont à encourager pour préparer l'après – projet. Ainsi, à titre d'exemple d'engagement, l'ancrage institutionnel des groupements de producteurs au sein d'un démembrement du secteur agricole, à créer au niveau des communes devrait être envisagé pour assurer la formation des groupements et le suivi des activités. Les futurs projets similaires auront à prévoir des systèmes de motivation des membres du groupement et du personnel des STD impliqué dans leur encadrement et suivi.		
2. un réflexion devrait être menée pour mieux impliquer les services techniques déconcentrés dans le suivi des activités du projet et dans le règlement des problèmes techniques qui peuvent surgir. Cette approche pourrait également favoriser l'appropriation nationale.		
2. Une stratégie de sortie visant à préparer la clôture du projet, devrait être conçue afin d'éviter que les bénéficiaires se retrouvent totalement abandonnées à eux-mêmes face à la gestion d'équipements techniques qui nécessite une bonne formation et une certain expérience, suite au retrait du PNUD.		

D. ANNEXES

I. MATRICE D'EVALUATION

Question d'évaluation	Indicateurs d'évaluation	Méthode de collecte	Source d'information
PERTINENCE DU PROJET			
Q1. Dans quelle mesure l'approche utilisée était-t-elle appropriée pour atteindre les objectifs du projet ?	- Niveau de cohérence entre l'approche utilisée, les stratégies, les activités réalisées, les résultats attendus du projet selon le cadre de résultats et les OMD	- Revue documentaire - Entretiens	- Documents de projet - Rapports d'activités - PV de réunion et revues - Autorités régionales et de district - Comité de projet - Comités sectoriels - Services déconcentrés - PNUD - Agences du SNU - Partenaires techniques et financiers (ONN, JICA, FDL, etc.)
Q2. Dans quelle mesure le projet était-il aligné : aux besoins des bénéficiaires ? aux priorités nationales ? au mandat du PNUD ?	- Niveau de cohérence entre l'approche utilisée, les stratégies, les activités réalisées, les résultats attendus du projet et les priorités sectorielles nationales - Niveau de cohérence de l'approche et avec les priorités et les besoins exprimés par la population locale - Niveau d'alignement des objectifs et des activités du projet par rapport au mandat du PNUD	- Revue documentaire - Entretiens - Discussions en focus group	- Documents de projet - Rapports d'activités - PV de réunion et revues - Autorités régionales et de district - Comité de projet - Comités sectoriels - Services déconcentrés - PNUD - Agences du SNU - Partenaires techniques et financiers (ONN, JICA, FDL, etc.) - Communautés locales ' -DSRP
Q3. Les changements opérés sur le projet étaient-ils justifiés ?	- Niveau de cohérence des changements avec les résultats attendus et les objectifs du projet	- Revue documentaire - Entretiens	- Documents de projet - Rapports d'activités

Appropriés ?	- Niveau d'implication et de satisfaction des partenaires et des bénéficiaires sur le processus de consultation relative aux changements opérés	- Discussions en focus group	- PV de réunion et revues - Autorités régionales et de district - Comité de projet - Comités sectoriels - Services déconcentrés - PNUD - Agences du SNU - Partenaires techniques et financiers (ONN, JICA, FDL, etc.) - Ménages bénéficiaires
EFFICACITE DU PROJET			
Q4. Dans quelles mesures le projet a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ?	- Taux de rapport aux plans de travail réalisation des produits et des activités par - Taux de réalisation des indicateurs de résultats et d'effets - Niveau d'appréciation des parties prenantes sur l'atteinte des résultats	- Revue documentaire - Entretiens - Discussions en focus group	- Rapports d'activités - Rapports d'évaluation et de revue - Autorités régionales et de district - Comité de projet - Comités sectoriels - Services déconcentrés - PNUD - Agences du SNU - Partenaires techniques et financiers (ONN, JICA, FDL, etc.) - Communautés locales
Q5. Dans quelles mesures lesdits produits ont contribué aux effets programme pays (CPAP) et UNDAF ?	- Alignement et niveau de contribution des produits réalisés par rapport aux effets UNDAF et CPAP	- Revue Documentaire - Entretiens	- Cadre UNDAF et CPAP - Programmation PNUD - Documents de projet - Rapports d'activités et d'évaluation - Agences du SNU
Q6. Quelles ont été les facteurs de succès et les contraintes dans la mise en œuvre du projet, et les solutions apportées ?	- Niveau de fonctionnement des comités de projet et sectoriels - Degré de collaboration entre les partenaires et les parties prenantes - Niveau d'appréciation des parties prenantes sur la transparence et l'efficacité de la gestion du projet - Degré de suffisance des moyens de mise en œuvre déployés	- Revue documentaire - Entretiens	- Rapports d'activités - Rapports d'évaluation et de revue

	- Niveau d'efficacité des solutions apportées par rapport aux objectifs		
Q7. Comment les dimensions genre et environnement ont-elles été prises en compte ?	- Degré de promotion du genre dans la conception et la mise en œuvre du projet	- Revue documentaire - Entretiens - Entretiens - Discussions en focus group	- Rapports d'activités - Rapports d'évaluation et de revue - Autorités régionales et de district - Comité de projet - Comités sectoriels - Services déconcentrés - PNUD - Agences du SNU - Partenaires techniques et financiers (ONN, JICA, FDL, etc.) - Communautés locales
EFFICIENCE DU PROJET			
Q8. Les résultats du projet ont-ils été obtenus à des coûts acceptables ? **Q9. Etait possible d'obtenir plus de résultats avec le même volume de ressources (financières, humaines et temps) utilisé ? Si oui, comment ?**	- Niveau de décaissement effectif vs. Planifié - Niveau de décaissement vs. niveau de mise en œuvre des activités et d'atteinte des résultats - Ratio frais de fonctionnement et coûts des activités/produits - Possibilité de rationaliser d'avantage l'utilisation des ressources ; - Délais moyens de mise à disposition des fonds - Niveau de mobilisation des cofinancements	- Revue Documentaire - Entretiens	- Plans de travail annuels et trimestriels - Rapports financiers - Responsable financier
IMPACTS DU PROJET			
Q10. Quels changements (ou signes précoces de changement) le projet a-t-il apporté dans la vie des bénéficiaires (population à la base, les fokontany, la commune, les écoles, les centres de santé intégrés) ?	- Niveau de décaissement effectif vs. Planifié - Niveau de décaissement vs. niveau de mise en œuvre des activités et d'atteinte des résultats - Ratio frais de fonctionnement et coûts des activités/produits - Possibilité de rationaliser d'avantage l'utilisation des ressources ; - Délais moyens de mise à disposition des fonds - Niveau de mobilisation des cofinancements	- Revue documentaire - Entretiens - Discussions en focus group	- Rapports d'activités et d'évaluation - Comité de projet - Comités sectoriels - Services déconcentrés - PNUD - Agences du SNU - Partenaires techniques et financiers (ONN, JICA, FDL, etc.) - Communautés locales

Q11. Quels ont été les effets non attendus du projet ?	- Envergure et origines des effets non attendus (souhaités ou non) du projet sur la vie des bénéficiaires - Effets non attendus (souhaités ou non) du projet sur les institutions locales	- Revue documentaire - Entretiens - Discussions en focus group	
DURABILITE DES RESULTATS			
Q12. Dans quelle mesure les résultats obtenus sont-ils pérennes ou peuvent-ils être pérennisés ?	- Degré d'implication des acteurs clés à différents niveaux dans le projet - Niveau d'appropriation par les bénéficiaires des activités et des résultats du projet - Degré de fonctionnalité des mécanismes de pérennisation - Existence et niveau d'importance des facteurs qui risquent de compromettre le projet	- Revue documentaire - Entretiens - Discussions en focus group	- Rapports d'activités et d'évaluation - Comité de projet - Comités sectoriels - Services déconcentrés - PNUD - Agences du SNU - Partenaires techniques et financiers (ONN, JICA, FDL, etc.) - communautés locales
Q13. Quels ont été, les bonnes pratiques et les leçons apprises ?	- Existence et pertinence de bonnes pratiques et leçons apprises	- Revue documentaire - Entretiens - Discussions en focus group	
Q14. Quelles sont les recommandations et orientations pour l'après-projet, ainsi que pour la formulation et la mise en œuvre de projets similaires dans l'avenir ?	- Niveau d'appréciation de la stratégie de retrait par les parties prenantes - Existence de potentiels pour de futures réplications du projet	- Revue documentaire - Entretiens - Discussions en focus group	

II. CHRONOGRAMME DES ACTIVITES DE LA MISSION, RENCONTRES ET VISITES

Date et lieu	Activités/Personnes
01/09 Brazzaville	Prise de contacts avec Mrs. le Représentant Résident Adjoint du PNUD au Congo et Jean Félix ISSANG, Expert en Pauvreté et Environnement
04/09 Brazzaville	Réception de la documentation
04-08/09 Brazzaville	Lecture des documents
(09/09) Brazzaville	Entretien avec Mr Joseph IKOUBOU, Expert en Gouvernance
14/09 Brazzaville	Dépôt du rapport de démarrage
15-17/09 Brazzaville	Entretien avec les parties prenantes (DGAT, DCL, …)
07/09	Départ sur Pointe-Noire (Kouilou) et sur Gamboma (Plateaux)
	Otsiala Gaston, chef de village Etoro Ngolo Emiliene, agent communautaire de santé, CSI, Etoro Bourangon Bernard, agent communautaire d'éducation, école primaire, Etoro Mbon Narcisse, responsable du CGDC, Village Etoro Apam Raymond, chef de village Obaba Ossiala Maurice, secrétaire administratif du Comité de village Obaba Indzélé Jacques, Directeur de l'école primaire du village d'Obaba Mbola Crépin, chef du CSI du village d'Obaba Mafouta rufin, chef de bureau Médécins d'Afrique, de Pointe-Noire Dr Okela, directeur départemental de la santé au Kouilou Mbalou Basile, président du comité de villa Tandou Bizenzé Tchacaya Sébastien, Président du comité de suivi, Tandou Binzenzé Mekomo Sylver, Président du Comité du village de Tandou Mboma Tomo Carine, membre du comité du village de Tandou Mboma Bounga Chancelvie, membre du comité du village de Tandou Mboma Tchicaya Natacha, membre du comité du village de Tandou

	Mboma Natacha, membre du comité du village de Tandou Mboma
12/09	Retour sur Brazzaville
27/09	Poursuite des entretiens avec les parties prenantes
06/10	Dépôt des rapports provisoires
12/10/2017	Tenue de l'atelier
15/10/2017	Amendements des rapports et dépôt des rapports finaux

III. PRINCIPAUX DOCUMENTS MIS A DISPOSITION

N°	TITRE
01	PTA Village du Millénaire 2009
02	PTA "Villages du Millénaire 2010
03	Plan de travail Total E&P Congo 2011
04	PTA Villages du Millénaire 2012
05	PTA 2013 signé
06	PTA avec Total 2014
07	AVENANT TOTAL 2014
08	PTA villages du millénaire 2015
09	Rapport Mission Congo Vil du Mill- Konaté
10	Rapport final du projet PNUD_EAA Congo de Tandou Bizenzé et Tandou Mboma
11	Rapport de mission CSI Tandou P/N août 2012
12	Rapport d'exécution Villages du Millénaire 2011
13	Rapport d'évaluation « Villages du Millénaire » 2013

IV. GUIDE D'ENTRETIEN

Ce guide d'entretien est administré aux responsables du projet (PNUD et DGAT), aux partenaires du projet, aux autorités départementales et du district, ainsi qu'aux directions/services techniques déconcentrés.

En raison de la pertinence par rapport aux personnes et institutions concernées, la liste des questions ne s'adresse pas entièrement à toutes les personnes ressources.

Pertinence du projet

1. Selon vous, l'approche utilisée, les stratégies, les activités réalisées et les résultats attendus tels que définis dans la cadre de résultats sont - ils cohérents ?
2. Le projet est – t – il en phase avec les priorités sectorielles, les objectifs des plans et des stratégies locaux en matière de développement ?
3. Pensez - vous que les objectifs du projet, les activités réalisées et les résultats attendus sont cohérents avec le mandat du PNUD ?
4. Répondent-ils toujours aux besoins et priorités exprimés par les populations locales ?
5. Les changements opérés sur le projet sont-ils cohérents avec les objectifs du projet et les résultats attendus tels que définis dans la cadre de résultats ?
6. Selon vous, le projet a-t-il été suffisamment transparent et participatif dans les prises de décision relatives à ces changements ?

Efficacité du projet

7. Pouvez - vous dresser un bilan de la mise en œuvre des activités et de la réalisation de l'ensemble des produits ?
8. Selon vous, la dimension genre a-t-elle été prise en compte lors de la formulation du projet et dans sa mise en œuvre au niveau local ?
9. Selon vous, les comités et les cadres de collaboration mis en place entre les différentes organisations actives au sein du projet ont-ils été fonctionnels ? Le comité de projet et les comités sectoriels ont-ils joué leur rôle tout au long de la mise en œuvre du projet ?
10. Selon vous, le mode de gestion et de coordination du projet était-il assez consultatif et efficace pour atteindre les objectifs ?
11. Selon vous, les moyens humains et logistiques mis à disposition pour la coordination et la gestion de ce projet ont-ils été suffisants et ont-ils répondu à toutes les exigences liées à la gestion de ce projet ?
12. Que pensez-vous du niveau d'efficacité des solutions proposées par le projet pour lever les contraintes dans la mise en œuvre ? Pouvez-vous citer des exemples illustratifs ?

Efficience du projet

13. Avez-vous observé des délais dans la mise à disposition des fonds ? Les cofinancements ont-ils été mobilisés tels que prévu ?
14. Etait – il possible d'obtenir plus de résultats avec le même volume de ressources (financières, humaines et dans le temps) utilisé ? Si oui, comment ?

Impacts du projet

15. Le projet a-t-il eu des effets sur les revenus et la réduction de la pauvreté des bénéficiaires ? Quelles sont les opportunités économiques viables créées grâce au projet pour les ménages ?
16. Selon vous, le projet a-t-il contribué au développement des capacités des institutions et des communautés locales pour prendre en main les activités commencées avec le projet ? Si oui, pouvez – vous fournir des exemples ?
17. Selon vous, quels sont les effets non attendus du projet sur la vie des bénéficiaires et les capacités de ces institutions ?

Durabilité des résultats

18. Selon vous, les bénéficiaires se sont-ils appropriés les activités et les résultats du projet ? Pouvez-vous citer des exemples ?
19. Selon vous, quelle est la probabilité que les comités (sectoriels, CGDC, COSA, etc.) soient pérennisés sur le long-terme ?
20. Existent-ils des facteurs qui risquent d'influencer l'atteinte des impacts et de remettre en cause la durabilité des résultats atteints ? Le projet a-t-il élaboré une bonne stratégie de retrait ?
21. Selon vous, les résultats de ce projet et les leçons apprises ont-ils une chance d'être répliqués au niveau d'autres communes et dans d'autres zones géographiques ?

Guides d'entretien avec les communautés locales

1. Selon vous, les activités appuyées par le projet répondaient-elles à vos besoins ? Le projet a-t-il eu des effets sur vos revenus et vos conditions de vie ?
2. Selon vous, la dimension genre a-t-elle été prise en compte dans la mise en œuvre du projet ?
3. Dans quels domaines le niveau d'appropriation des activités et des résultats du projet est élevé? Dans quels domaines est-il faible ? Pourquoi ?
4. Selon vous, l'approche du projet est-il suffisamment participative et consultative dans la conception et la mise en œuvre des activités auprès de ses bénéficiaires et ses partenaires ?
5. Selon vous, le projet a-t-il contribué au développement des capacités des communautés pour relayer la gestion des activités commencées avec le projet ? Si oui, pouvez-vous fournir des exemples?
6. Existe-t-ils aujourd'hui des facteurs qui risquent de remettre en cause la durabilité des résultats atteints ?
7. D'après vous, les comités sectoriels ont-ils joué leur rôle tout au long du projet ? Quelle est la probabilité que ces comités et les CGDC/COSA soient pérennisés sur le long-terme ?

Guide d'entretien avec le responsable financier du projet

1. Quel est le niveau de décaissement effectif à la date de l'évaluation ?
2. Quels sont les frais de fonctionnement relatifs à la gestion et la coordination du projet ?
3. Quel est le délai moyen de mise à disposition des fonds ?
4. Quel est le niveau de mobilisation des cofinancements prévus ?

V. TERMES DE REFERENCE DE L'EVALUATION

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT

Intitulé du poste:	2 Consultants(e) nationaux spécialistes de l'évaluation de projets
Lieu d'exécution:	Brazzaville, Etoro, Obaba, Tandou Bizenzé et Tandou Mboma, Boya
Domaine:	Réduction de la pauvreté et accès aux services sociaux de bases
Durée des services	Vingt (20) jours
Date de prise de fonction	A la signature du contrat

I. CONTEXTE

Les enquêtes auprès des ménages pour le suivi et l'évaluation de la pauvreté, réalisées en 2005, avaient permis de relever l'existence de fortes inégalités de revenus et d'accès des populations aux services sociaux de base de qualité entre le milieu rural et le milieu urbain. En effet, par rapport aux populations urbaines, de nombreuses communautés rurales vivent en dessous du seuil de pauvreté (58% contre 44,6%) et elles n'ont qu'un accès très faible à l'eau potable (21,7% contre 91,2%), à un système d'assainissement adéquat (0,4% contre 10,5%), aux soins de santé de qualité, à l'éducation (28,9% contre 51,2%), à l'électricité (12% contre 45%).

C'est dans ce contexte que le pays a adopté en avril 2008 un document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP 2008-2010) axé sur cinq priorités de développement à savoir : (i) l'amélioration de la gouvernance, la consolidation de la paix et de la sécurité ; (ii) la promotion de la croissance économique et la stabilité du cadre macro-économique ; (iii) l'amélioration de l'accès des populations aux services sociaux de base ; (iv) l'amélioration de l'environnement social ; (v) le renforcement de la lutte contre le VIH/SIDA.

Pour relever le défi d'améliorer l'accès des populations aux services sociaux de base, le gouvernement avec l'appui des agences du Système des Nations Unies, et particulièrement du PNUD, met en œuvre depuis 2009, un projet pilote de développement des Villages du Millénaire successivement à Etoro et Obaba puis à Tandou Bizenzé et Tandou Mboma, situés respectivement à Gamboma dans le département des Plateaux et à Tchiamba Nzassi dans le département de Pointe-Noire. L'objectif de ce projet est d'aider les populations des villages couverts par le projet à sortir du piège de la pauvreté et à réaliser les OMD à la fin 2015.

Dans le cadre de la mise en œuvre de ce projet, depuis 2009, des plans de travail ont été signés chaque année d'une part avec la Direction Générale de l'Aménagement du Territoire (DGAT) et d'autre part avec la société Total E&P Congo. Plusieurs investissements ont ainsi été consentis et ont permis d'induire des changements importants dans la zone d'intervention du projet. On peut, entre autres, citer :

- les ratios élèves/salles et élèves/tables-bancs au primaire se sont considérablement améliorés à Etoro et à Obaba du fait de la construction des salles de classe et de l'équipement en tables-bancs réalisés avec l'appui du système des Nations Unies et des ONG ;
- le temps de travail des femmes de Etoro et Obaba a été considérablement réduit du fait de la mise à disposition au niveau de ces deux villages des plateformes multifonctionnelles ;
- une enquête sur les connaissances, les aptitudes et les pratiques en matière de VIH/SIDA a été réalisée dans ces villages : les résultats de cette enquête permettront d'avoir une connaissance assez approfondie en matière de VIH/SIDA et d'élaborer un plan d'action pour lutter contre le VIH/SIDA dans ces villages ;
- des espaces communautaires de production dans lesquels sont développées la production de maïs et de soja ont été créés à Etoro et à Obaba ;
- plusieurs actions de promotion des activités génératrices de revenu (AGR) ont été réalisées à Etoro et à Obaba ;
- la production de maïs et de soja a augmenté de pourcentage sur la base des espaces de production développés et de l'encadrement apporté aux bénéficiaires ;
- nombre de femmes des deux villages utilisent les services des deux plates formes multiservices installés dans les villages qui génèrent des gains de temps, de productivité et d'efficacité ;
- l'amélioration de l'état de santé des populations des villages Obaba ; Etoro et Tandou Bizenze ayant bénéficié de la construction de trois centres de santé avec énergie solaire (photo voltaïque) et équipés avec l'appui de l'UNCT en matériel et équipement médical;
- nombre de personnes bénéficient des soins de santé dispensés dans un centre de santé Intégré nouvellement construit et (CSI) équipé avec l'appui du système des Nations Unies à Obaba ;
- nombre de personnes sont accueillies et soignées au CSI nouvellement construit à Tandou Bizenze;
- nombre de ménages dans les villages d'Etoro ; Obaba et Tandou Bizenze sont approvisionnés en eau potable par des forages munis de trois bornes fontaines chacun avec une pompe immergée alimentée à l'énergie solaire;
- nombre d'habitants du village de Boya bénéficient des soins de santé grâce à la construction d'un centre de santé Intégré (CSI) avec énergie solaire (photo voltaïque) et équipé avec l'appui de l'UNCT en équipement médical;
- nombre de personnes membres des comités de gestion et de développement communautaire ont été formées dans les domaines de la gestion des Activités Génératrices de Revenus dans son ensemble et de la microfinance maîtrisent les outils

Conforment aux dispositions des accords signés avec la DGAT et la société Total E&P Congo d'une part et au plan d'évaluation du bureau du PNUD au Congo, une évaluation à mi-parcours a été faite en 2014 pour tirer des enseignements de la mise en œuvre du projet. Ces enseignements serviront à la consolidation des leçons tirées quant à la mise en place des villages du millénaire par rapport à la stratégie basée sur l'accélération de l'atteinte des OMD en milieu rural.

Les présents termes de référence spécifient les objectifs, les résultats attendus, la durée, les modalités de supervision ainsi que la composition de l'équipe chargée de conduire cette évaluation.

I. OBJECTIFS DE L'EVALUATION

1) Objectifs généraux

Procéder à l'évaluation finale du projet Villages du Millénaire mis en oeuvre dans les localités d'Etoro et Obaba, de Tandou Bizénzé, Tandou Mboma et Boya afin de tirer les leçons apprises pour une capitalisation de bonnes pratiques.

2) Objectifs spécifiques

1. Evaluer la pertinence et la conception du programme (composantes Etoro et Obaba ; Tandou Bizenze et Tandou Mboma ; et Boya) en rapport avec les préoccupations des bénéficiaires;

2. Evaluer les performances du programme par rapport aux effets engendrés et à la livraison de produits pertinents ;

3. Evaluer le fonctionnement du dispositif de suivi-évaluation du projet mis en place ;

4. Evaluer l'efficacité et l'efficience de la mise en œuvre du projet ;

5. Evaluer la contribution du programme à l'accès aux services sociaux de base par les populations bénéficiaires, incluant les groupes vulnérables et le degré de satisfaction des bénéficiaires vis-à-vis des résultats obtenus ;

6. Evaluer la durabilité et la reproductibilité du projet ;

7. Evaluer le niveau des progrès en termes de développement des capacités nationales et locales de mise en œuvre ;

8. Identifier et analyser les principaux facteurs qui ont affecté (de façon positive ou négative) l'exécution des activités du programme et évaluer les réponses apportées, afin d'améliorer la qualité de sa mise en œuvre et d'atteindre les résultats escomptés ;

9. Formuler des recommandations et orientations notamment pour la replicabilité et/ou la mise à l'échelle.

II. PORTEE DE L'EVALUATION

L'équipe de consultants évaluera le projet en tenant compte dans ses analyses des piliers programmatiques du PNUD :

- L'égalité des genres ;
- Les droits humains ;
- L'appropriation locale et nationale ;
- Le renforcement des compétences locales et nationales.

Pour atteindre les objectifs spécifiques de l'évaluation, l'équipe de consultants devra s'appuyer sur les critères énoncés ci-dessous et répondre aux questions et préoccupations suivantes :

1) Evaluer la pertinence et la conception du projet

- Les objectifs et les résultats du projet ont-ils été clairs et réalisables dans le délai imparti ?
- Les capacités des structures chargées de l'exécution du projet et des acteurs impliqués dans sa mise en œuvre ont-elles été correctement prises en compte lors de la conception du projet ?
- Les leçons tirées d'autres projets pertinents ont-elles été correctement incorporées dans la conception du projet ?
- Les accords de partenariat ont-ils été correctement identifiés et les rôles et responsabilités négociés avant l'approbation du projet ?
- Les problématiques du genre, des droits humains ainsi que les questions d'environnement ont-elles été prises en compte dans la conception du projet ?
- Les problèmes liés à la durabilité du projet ont-ils été pris en compte dans la conception du projet ?
- Les ressources nécessaires (personnel, financières, matérielles) pour la mise en œuvre du projet ont-elles été correctement évaluées et prises en compte dans la conception du projet ?

2) Evaluer la mise en œuvre du projet dans ses diverses composantes

- Le cadre logique du projet et les plans de travail ont-ils été utilisés comme outils de gestion durant la mise en œuvre du projet ?
- Le processus d'achat était-il approprié ?
- La mise à disposition des fonds s'est-elle déroulée comme prévu ?

- Comment la gestion axée sur les résultats a-t-elle été utilisée lors de la mise en œuvre du projet ?
- Quel est le niveau d'efficacité des accords de partenariats pour le projet ?
- Les capacités locales ont-elles été utilisées efficacement lors de la mise en œuvre du projet ?
- Quels enseignements peut-on tirer de la mise en œuvre du projet ?

3) Evaluer le dispositif de suivi-évaluation mis en œuvre dans le cadre du projet :

- Quel est le niveau de qualité, d'efficacité et d'efficience du processus de suivi-évaluation du projet ?
- Les rapports sur l'état d'avancement du projet ont-ils été produits avec précision, en temps opportun ?
- Quelles sont les mesures à adopter pour améliorer le cas échéant le processus de suivi-évaluation du projet ?

4) Evaluer la pertinence, l'efficacité et l'efficience du projet ainsi que la durabilité des résultats obtenus

4.1) Pertinence :

- Le projet est-il pertinent par rapport aux priorités nationales de développement ?
- Le projet est-il pertinent par rapport au plan d'action pour la mise en œuvre du programme pays 2014-2018 entre le Congo et le PNUD ?
- Le projet est-il pertinent et cohérent avec les autres projets et programmes de développement local dans le district de Tchiamba Nzassi ?
- Le projet répond-il aux besoins des populations des zones ciblées ?

- Le projet présente-t-il une cohérence interne au niveau de sa conception ?

4.2) Efficacité :

- Les résultats escomptés et les objectifs du projet ont-ils été atteints ?
- Quels sont les facteurs positifs et les obstacles internes et externes à la réalisation des résultats escomptés et des objectifs du projet ?
- Quels sont les effets ou effets probables du projet ?

4.3) Efficience :

- Les résultats obtenus sont-ils satisfaisants au regard des ressources humaines, matérielles et financières investies ?
- Ces ressources ont-elles été planifiées et gérées de façon rationnelle et optimale ?
- Les stratégies adoptées étaient-elles adaptées aux objectifs et résultats attendus (mobilisation des ressources, partenariats techniques, stratégie de renforcement des capacités, interventions auprès des communautés, etc.) ?

4.4) Durabilité :

- Quelle est la probabilité que les acquis du projet ne soient pérennisés une fois le projet arrivé à expiration ?
- Le niveau d'appropriation des acteurs locaux est-il suffisant pour permettre la durabilité des résultats du projet ?
- Quels sont les principaux obstacles qui peuvent entraver la durabilité du projet ?
- Le processus de gouvernance du projet présentent-ils des risques qui pourraient compromettre la durabilité des résultats du projet ?
- L'un de ces obstacles a-t-il été abordé dans le cadre de la mise en œuvre du projet ?
- Quels sont les domaines du projet qui présentent le meilleur potentiel en termes de durabilité?

- Quelles sont les mesures possibles susceptibles de contribuer davantage à la durabilité des résultats du projet ?

5) Evaluer le degré de satisfaction des bénéficiaires vis-à-vis des résultats obtenus :

- Quel est le degré de satisfaction des bénéficiaires vis-à-vis de l'accès à l'eau, par rapport à la situation antérieure au projet ?
- Quel est le degré de satisfaction des bénéficiaires vis-à-vis de l'accès aux soins, par rapport à la situation antérieure au projet ?
- Quel est le degré de satisfaction des bénéficiaires vis-à-vis de l'accès à l'éducation, par rapport à la situation antérieure au projet ?
- Quel est le degré de satisfaction des bénéficiaires vis-à-vis AGR, par rapport à la situation antérieure au projet ?
- Quel est la perception des bénéficiaires vis-à-vis des dynamiques sociales dans le village et des modalités de gestion des infrastructures mises en place ?

6) Identifier les facteurs de succès et les obstacles à l'atteinte des résultats escomptés :

- Quelles sont les principales contraintes ayant fait obstacle à la mise en œuvre du projet ?
- Quels sont les principaux atouts ayant contribué à la mise en œuvre du projet ?

IV. LIVRABLES ATTENDUS

1) Livrables attendus

Les consultants sont appelés à produire deux (2) rapports, qui obéiront à la démarche suivante:
Un rapport initial de démarrage sur la compréhension du travail à réaliser basé sur l'analyse des TDR et des rencontres préliminaires avec les commanditaires.
Un rapport sur chacune des composantes en rapport avec la localisation géographique des réalisations sur le terrain : i) la mise en œuvre et les résultats des projets dans les villages d'Etoro et de Obaba en partenariat avec la DGAT ii) la mise en œuvre dans les villages de Tandou Bizenzé et Tandou Mboma en partenariat avec TOTAL E&P Congo. Ce travail se décline en plusieurs sous-livrables, dont voici le détail :

1.1. Rythme de remise des rapports :

Livrables	Délais
Présentation d'une méthodologie d'intervention	deux jours après la signature du contrat
Rapports provisoires contenant les analyses et les résultats de l'évaluation conformément aux TDR de la mission	douze jours après la signature du contrat
Rapport définitif prenant les observations et commentaires des parties prenantes	huit (8) jours après remise la remise du rapport provisoire.

2) Structure proposée pour les rapports finaux

Les rapports d'évaluation ne doivent pas dépasser 20 pages, mais pourront intégrer des annexes pertinentes et utiles pour la compréhension du document et son exploitation future. Ils devront plus ou moins se présenter de la façon suivante :
□□Méthodologie utilisée (1 – 2 pages) ;
□□Contexte de mise en œuvre du projet et présentation des principaux concepts (1–2 pages) ;
□□Présentation des conclusions de l'évaluation, conformément aux critères retenus et à la portée de l'évaluation définie plus haut (10 – 15 pages) ;
□□Conclusions et recommandations (2 – 3 pages) ;
□□Annexes : termes de référence, entretiens réalisés, documents exploités, exemples d'outils mobilisés, etc.

3) Structure proposée pour le rapport comparatif

Le rapport consolidé ne doit pas dépasser dix (15) pages, mais pourra intégrer des annexes pertinentes et utiles pour la compréhension du document et son exploitation future. Il devra plus ou moins se présenter de la façon suivante :
□□Principaux résultats issus de la mise en œuvre des deux projets (5 pages maximum) ;
□□Stratégies retenues dans la mise en œuvre des deux projets (2 – 3 pages) ;

□□Partenariats établis (2 – 3 pages) ;

□□Facteurs de réussite et obstacles (2 – 3 pages).

□□Conclusions et recommandations en vue de la mise à l'échelle du projet sur le territoire national à l'horizon 2018 (2 – 3 pages).

4) Supervision

Les consultants procéderont à l'évaluation du projet sous la supervision générale de la DGAT, assistée du Conseiller principal au Programme, Responsable de l'Unité Environnement et Pauvreté. Dans le cadre du partenariat avec TOTAL E&P Congo, le Chef de projet Développement Institutionnel participera également à la supervision de l'évaluation.

Le « groupe de référence » du PNUD Congo assistera le superviseur dans le suivi-qualité du travail accompli par les consultants. Ensemble, ils ont validé les présents termes de référence, ils fourniront les feedbacks requis sur le rapport provisoire et le draft du rapport d'évaluation, et participeront au débriefing organisé quelques jours avant la remise du rapport final.

V. PROFILS DES CONSULTANTS

L'évaluation du projet sera menée par une équipe de deux (2) consultants nationaux (les)

Un (01) Chef d'équipe – consultant national

□□Expérience :

- Au moins 10 ans d'expérience professionnelle en suivi/évaluation des projets/ programmes d'aide au développement ;
- Une solide connaissance du contexte congolais et une expérience probante en Afrique centrale francophone constituent un atout ;
- Aptitude à coordonner les équipes ;
- Une expérience de travail avec le SNU constitue un atout.

□□**Qualifications requises :**

- Etre titulaire d'un diplôme supérieur (Master/ BAC + 5 au moins) dans l'une des disciplines suivantes : économie et/ou développement local, gestion de projets, sociologie;
- Parfaite maîtrise des méthodes et outils d'évaluation ;

- Compétences méthodologiques complémentaires en développement local et communautaire;
- Capacités de recherche, d'analyse et de restitution éprouvées – des travaux de recherche en développement local et communautaire constituent un atout.

✓ **Langues :**

- Parfaite maîtrise du français, les documents requis sont à présenter en français ;
- La maîtrise des langues nationales (kikongo et lingala) constitue un atout ;
- La maîtrise de l'anglais est un atout.

Un Consultant national

- ✓ **Expérience :**

- Au moins 5 ans d'expérience professionnelle en suivi/évaluation des projets/programmes d'aide au développement ;
- Une solide connaissance du contexte rural congolais ou de l'Afrique centrale francophone constituent un atout ;
- Une expérience de travail avec le SNU constitue un atout.

- ✓ **Qualifications requises :**

- Etre titulaire d'un diplôme supérieur (Master/BAC + 5 au moins) en sciences sociales/humaines dans l'une des disciplines suivantes : sociologie, économie et/ou développement local, gestion de projets, etc. ;
- Parfaite maîtrise des méthodes et outils d'évaluation ;
- Compétences méthodologiques complémentaires en développement local et communautaire;
- Capacités de recherche, d'analyse et de restitution éprouvées – des travaux de recherche en développement local et communautaire constituent un atout ;
- Solides aptitudes de travail en équipe.

- Parfaite maîtrise du français, les documents requis sont à présenter en français ;
- La maîtrise des langues locales concernées constitue un atout
- La maîtrise de l'anglais est un atout.

D'autres profils jugés indispensables à la réalisation de cette consultation pourront compléter l'équipe chargée de conduire cette évaluation.

Les consultants devront jouir d'une intégrité et d'une indépendance parfaite. Ils se doivent donc d'être impartiaux et autonomes de toute structure ayant participé audit projet.

VI. SOUMISSION DES OFFRES

Les consultants intéressés devront soumettre :
Une offre méthodologique détaillée relative à la méthodologie d'évaluation et un plan de travail détaillé pour conduire la mission, ainsi que la présentation de leur profil et des qualifications (CV) ;
Une offre financière incluant l'ensemble des coûts encourus dans le cadre de la mission ;

- ✓ 3 références (noms, email, téléphone).

VII. CRITERES DE SELECTION DES OFFRES

Les consultants seront évalués sur la base de la méthode de notation pondérée. L'attribution du contrat sera faite en fonction de l'évaluation des offres déterminée comme suit :
Conformité aux TDR ;
Obtention du meilleur score sur un ensemble prédéterminé de critères techniques et financiers spécifiques : critères techniques – 70%; critères financiers – 30%.

Seules les offres ayant obtenu un minimum de 70 points seront considérés pour l'évaluation financière.

Critères	Pondération	Note (points)
Offre technique	70%	
Critère A	Qualifications académiques des experts	20
Critère B	Nombre moyen d'années d'expérience des experts • Au moins 10 ans d'expérience professionnelle. (max. 20 pts) • Au moins 7-9 ans d'expérience professionnelle. (max. 15 pts) • Au moins 5-7 ans d'expérience professionnelle. (max. 10 pts) Une expérience professionnelle inférieure à 5 ans n'est pas acceptable	20
Critère C	Compétences spécifiques dans le domaine considéré	20
Critère D	Méthodologie et plan de travail	40
Offre financière	30%	
Score total	Score technique *0.7 + score financier *0.3	

VIII. PAIEMENT ET PROCESSUS D'APPROBATION DE LA PERFORMANCE

Concernant les honoraires, ils seront versés de la façon suivante :
□□**30%** après acceptation du rapport initial ;
□□**30%** après acceptation des rapports provisoires ;
□□**40%** après acceptation des rapports définitifs intégrant les commentaires et amendements de l'atelier de validation accompagnés du rapport de fin de mission.

Pour le processus d'approbation, le superviseur et le groupe de référence du PNUD Congo devront évaluer le travail et la performance des consultants. Une certification (Certification of Payment Form) sera délivrée après chaque étape par le superviseur, pour indiquer la qualité des travaux et approuver le versement des tranches.

IX. ETHIQUE D'EVALUATION

La présente évaluation est conduite conformément aux principes développés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG. Elle décrit les problèmes essentiels abordés dans l'élaboration et l'exécution de l'évaluation, y compris l'éthique d'évaluation et les procédures permettant de sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations.

Ceci inclut notamment : les mesures prises pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant la collecte et l'analyse des données, particulièrement les autorisations nécessaires pour obtenir des informations concernant des enfants et/ou des adolescents ; les dispositions permettant de stocker et de préserver la sécurité des informations collectées et les protocoles garantissant l'anonymat et la confidentialité des sources d'information.