Don
du peuple japonais

Evaluation finale du projet d'Appui à la stabilisation, à la reprise socio-économique et à la prévention de la radicalisation des populations vulnérables

Rapport final

EQUIPE D'EVALUATION

Paulin Calixte NGATOUA, Consultant National (Chef de mission)

Parfait Edmond MACKET, Consultant National (Associé)

Novembre 2018

Table des matières

1. Abréviations et acronymes....4
2. Résumé Exécutif....5
I. Introduction....8
1.1 Contexte de l'évaluation....8
1.2 Objet, champ et objectifs de l'évaluation....9
1.2.1 Objet et champ de l'évaluation....9
1.2.2 Objectifs de l'évaluation....10
1.3 Approche méthodologique....10
II. Méthodes de collecte et d'analyse de données et outils....11
2.1 Méthodes utilisées dans l'évaluation....11
2.2 Outils de collecte....12
2.3 Critères d'évaluation et questions y afférentes....13
2.4 Indicateurs....15
2.5 Contraintes et limites de l'évaluation....15
2.6 Echantillonnage....15
III. Description du projet....18
3.1 Contexte et historique du projet....18
3.2 Résultats attendus....18
3.3 Zones d'intervention et groupes cibles....18
3.4 Dispositif de gestion et modalités de mise en œuvre....19
3.4.1 Dispositif de gestion....19
3.4.2 Modalités de mise en œuvre....19
3.5 Budget et répartition par rubrique....19
IV. Présentation des résultats de l'évaluation....19
4.1 Analyse des données collectées par localité....19
4.2 Pertinence....21
4.2.1 Pertinence par rapport aux priorités nationales....21
4.2.2 Pertinence par rapport aux besoins de la population....21
4.2.3 Pertinence par rapport aux priorités du SNU....22
4.3 Efficacité de l'atteinte des résultats....22
4.3.1 Efficacité par rapport aux indicateurs de résultats/produits quantitatifs....23
4.3.2 Analyse détaillée des activités réalisées par produit....26
4.4 Efficience des moyens....31

4.4.1 Efficience liée à l'utilisation des ressources....31
4.4.2 Efficience par rapport à l'affectation des ressources....32
4.4.3 Efficience en terme de partenariat....32
4.5 Durabilité/Pérennité des résultats....33
4.6 Impact/Effets....34
4.7 Suivi du projet....35
4.8 Aspects transversaux....36
4.8.1 Prise en compte de la dimension genre....36
4.8.2 Respect des droits humains....36
4.8.3 Renforcement des capacités nationales et de coordination....37
V. Bonnes pratiques et enseignements tirés....37
5.1 Bonnes pratiques....37
5.2 Enseignements tirés de la mise en œuvre du projet....37
5.2.1 Facteurs externes ayant impacté positivement le déroulement du projet....37
5.2.2 Facteurs externes ayant impacté négativement le projet....38
VI. Conclusion et recommandations....38
6.1 Conclusion....38
6.2 Recommandations....39
Annexes....40
Annexe 1 : Termes de référence de l'évaluation....40
Annexe 2 : Planning de l'évaluation....48
Annexe 3 : Matrice d'évaluation....52
Annexe 4 : Tableau de répartition de l'échantillon par localité....55
Annexe 5 : Base de calcul de la moyenne pondérée....56
Annexe 6 : Liste des groupements visités à Bangui....57
Annexe 7 : Liste nominative des groupements visités à Bambari....57
Annexe 8: Liste des groupements visités à Bossangoa (Route de Bouca)....57
Annexe 9 : Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés....58
Annexe 10 : Liste des documents consultés....60
Annexe 11 : Cadre des résultats du projet....62

1. Abréviations et acronymes

APSUD	Action for Population and Sustainable Development
AFEB	Association des Femmes Evangélique Baptiste
AGR	Activités Génératrices de Revenu
CNJ	Conseil National de Jeunesse
DIM	Direct Implementation
FSJ2	Fonds Supplémentaire Japon 2
FRPC	Front républicain pour la renaissance en Centrafrique
IDH	Indice de développement humain
IOV	Indicateur objectivement vérifiable
MASSNF	Ministère des affaires sociales, de la solidarité nationale et de la famille
MISP	Ministère de l'Intérieur et de la Sureté Publique
MINUSCA	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République Centrafricaine
THIMO	Travaux à Haute Intensité de Main d'œuvre
OIT	Convention de l'Organisation Internationale du Travail
OCHA	Bureau de coordination des affaires humanitaires
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
OSC	Organisation de la société civile
PTA	Plan de travail annuel
PDI	Personne déplacée interne
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PRESCO	Programme d'appui à la stabilisation des moyens d'existence, à la protection et à la résilience des communautés dans les zones affectées par les conflits en Centrafrique

2. Résumé Exécutif

Le projet d'***« Appui à la stabilisation, à la reprise socio-économique et à la prévention de la radicalisation des populations vulnérables»*** qui est une initiative développée par le PNUD en partenariat avec le Gouvernement Centrafricain et financée par le Gouvernement du Japon. Ce projet vise à : (i) Réduire la pauvreté et renforcer la sécurité en mettant en œuvre des programmes communautaires qui cibleront les populations les plus vulnérables notamment les jeunes à risque et les femmes ; (ii) Réduire le risque d'insécurité en offrant des emplois temporaires aux jeunes et aux femmes ; et (iii) Développer la résilience des communautés face à l'extrémisme violent. Les zones d'intervention sont la ville de Bangui (Bimbo, 5ème arrondissement, et Begoua), Bambari et Bossangoa.

Le projet a été financé par le Gouvernement du Japon, à hauteur de *1,170, 077* USD pour une durée de 12 mois puis prorogé à 18 mois. Il est exécuté par le PNUD/RCA, avec pour partie responsables les Organisations de la Société Civile (ONG). Association pour la Population et le Développement Durable (APSUD) dans la ville de Bambari, Association des Femmes Evangéliques de Bossangoa (AFEB) à Bossangoa, et OXFAM à Bangui.

Le projet FSJ2 étant arrivé à terme, son évaluation finale est une activité indispensable en vue de tirer les leçons apprises pour des projets similaires dans le futur. C'est une évaluation sommative conduite au bénéfice du PNUD/RCA, partenaires de mise en œuvre dudit projet. L'évaluation a été faite par rapport à la mise en œuvre du projet, la mesure de l'incidence et du succès a porté essentiellement sur les résultats escomptés.

L'approche méthodologique utilisée pour apprécier le niveau d'atteinte des résultats et de la mise en œuvre du projet a consisté en quelques étapes suivantes : (i) la revue documentaire, (ii) les entretiens individuels semi-structurés avec le personnel du projet, la partie nationale, les partenaires de mise en œuvre, les responsables des groupements/associations, les membres de la communauté non-bénéficiaires et les responsables de la plateforme de suivi des groupements/associations de Bambari, Bossangoa et Bangui), (iii) les focus-group organisés avec les groupements de femmes, des jeunes filles et de jeunes garçons à risque, et (iv) les visites des sites de réalisations. Par ailleurs, la mission s'est appuyée à la fois sur le cadre de résultat et sur le PTA qui ont décliné des activités et tâches avec des cibles à atteindre. Les données collectées ont été traitées et analysées suivants une démarche qualitative et quantitative.

Conformément aux termes de référence de la mission, il est question de produire après six (6) jours de démarrage de la mission un rapport initial présentant la méthodologie du travail, la soumission du rapport provisoire dix-huit (18) jours et le dépôt du rapport final à la fin de la mission.

Au terme de l'évaluation, les différents constats que l'équipe d'évaluation a relevé, relatifs aux 5 questions évaluatives qui portaient sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité ont permis d'obtenir les résultats ci-dessus :

Pertinence par rapport à la conception

Le processus de formulation du projet a été participatif et consultatif. Les objectifs du projet sont en adéquation avec les besoins identifiés des populations cibles. Le projet FSJ2 est aligné sur les priorités nationales et en adéquation avec les principales stratégies d'urgence et de relèvement du pays durant la période de transition politique. De plus, les produits du projet sont en harmonie avec le Pilier 2 «Renouveler le contrat social entre l'Etat et la Population » du plan de Relèvement et de Consolidation de la Paix en Centrafrique (RCPCA) 2017-2021 en ce sens qu'il concourt à l'atteinte des résultats de la composante 3 « **Assurer la sécurité alimentaire et la résilience »**. Il est à noter que toutes les activités et les résultats envisagés dans le cadre de ce pilier ont soutenu directement les actions de réduction de la pauvreté et le relèvement économique. Cependant, l'approche 3x6

utilisée par le projet ne s'accorde pas avec la durée du projet qui est de 12 mois, puisque les objectifs assignés au projet sont très ambitieux.

Le projet s'est aligné parfaitement sur les priorités du Plan cadre des Nations-Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF+ 2018-2021). Il contribue à l'atteinte de l'effet 3.2 de l'UNDAF+2018-2021: ***« D'ici 2021, Les institutions politiques et administratives, les OSC et le secteur privé mettent en œuvre des politiques, programmes et reformes axés sur la croissance économique inclusive (bonne gouvernance économique, relèvement et la création d'emplois) et la gestion transparente, éthique et durable des ressources naturelles »***.

Efficacité de l'atteinte des résultats

En termes d'efficacité, le projet a été performant dans la mise en œuvre des résultats planifiés. Il y a une bonne efficacité au niveau des actions des Travaux à Haute Intensité de Main d'œuvre (THIMO), de sensibilisation, de cohésion sociale, de stabilisation rapide des communautés en proie aux conflits, de la relance de l'économie locale, de renforcement des capacités des groupements bénéficiaires, de la prise en compte du genre dans l'identification des bénéficiaires. Cependant, l'indicateur 3.3 : Nombre de système de première alerte mis en œuvre dans les communautés du produit 3.1 n'a pas été atteint. A la date de l'évaluation, l'indicateur 1. 3 : % des jeunes et des femmes impliqués dans les projets qui visent à renforcer l'autonomisation des femmes et leur participation dans les prises de décisions du produit 1.1 n'a pas encore été mesuré. La mission précise que l'indicateur défini à ce niveau est un indicateur d'impact qui nécessite une enquête à la fin du projet.

D'après l'analyse du niveau d'efficacité de l'atteinte des résultats du projet, la mission conclut que l'appréciation globale de l'efficacité est entre 80 et 100. La note attribuée à l'efficacité par l'évaluation est **97,96** et l'appréciation est **très satisfaisante**.

Efficience de la mise en œuvre du projet

D'une manière générale, les résultats obtenus à travers les produits du projet ont été à la hauteur des attentes. L'analyse détaillée du budget et PTA fait ressortir une très forte absorption des ressources. L'efficience liée à l'utilisation des ressources est **très satisfaisante**, présentant un taux de **96%.** Par conséquent, l'équipe de consultants conclut que les ressources prévisionnelles ont été mobilisées suffisamment pour réaliser les activités identifiées des produits. Tandis que, l'affectation des ressources entre les activités directes du projet destinées aux bénéficiaires (directs et indirects) et celles liées à la coordination et gestion du programme montre une efficience très appréciable. Environ **72%** ont été affectées aux bénéficiaires directs et indirects et quelque fois aux partenaires (ONGs) chargés de la mise en œuvre des activités et **28%** pour la coordination et gestion du projet.
On peut conclure que les résultats escomptés ont été obtenus grâce à la mobilisation des moyens financiers, humains et matériels appropriés.
L'équipe de l'évaluation a attribué une note de **84**, comprise entre **80 et 100** et l'appréciation globale de l'efficience est « **très satisfaisante ».**

Effets/impacts du projet

Malgré les retards observés dans la mise en œuvre du projet, le délai de mise en œuvre relativement court et difficultés exogènes enregistrées, plusieurs signes positifs en termes de stabilisation, de reprise socio-économique et de radicalisation de l'extrémiste violent, ont été observés dans les communes bénéficiaires du projet. Il s'agit : (1) l'amélioration consistante des conditions de vie des populations bénéficiaires qui ont débuté à exercer une activité ; (2) l'atténuation de la vulnérabilité des femmes et des jeunes à risque grâce au « Cash for Work » qui a permis leur réinsertion financière ; (3) la meilleure autonomisation des femmes et des jeunes à risque ; (4) la

stabilisation des communautés et lutte contre l'insécurité alimentaire ; (5) la réduction du chômage par la création d'emplois ; (6) le développement des compétences à travers l'apprentissage d'un métier dans des domaines variés ; et (7) le renforcement de la cohésion sociale entre les différents groupes sociaux des localités.
On note par ailleurs, plusieurs groupements des femmes et hommes ont bénéficié d'AGR et arrivent à générer des revenus qui couvrent leurs besoins.

D'après les témoignages des bénéficiaires du projet, le projet a réussi à renforcer leurs capacités en matière de cohésion sociale en leur offrant des emplois temporaires (THIMO). Les compétences acquises à travers les formations professionnelles, des connaissances juridiques reçues pour la constitution des associations pourraient avoir des effets positifs à moyen et long terme. L'appréciation globale des effets/impacts du projet est **satisfaisante.**

Durabilité des acquis

Au regard des analyses de la durabilité, l'équipe de la mission juge **probable** la durabilité du projet. En effet, l'implication des bénéficiaires directs et indirects dans les activités du projet assure une bonne connaissance dudit projet, (objectifs, stratégies, approche etc.) ce qui a favorisé leur participation active. La capitalisation de toutes ces expériences a assuré une certaine appropriation par les bénéficiaires, ce qui constitue une caution de pérennisation des acquis et leur reproduction à travers d'autres interventions dans le futur. Aussi, l'implication active des autorités administratives et locales et des leaders de la communauté constitue un facteur non négligeable dans l'appropriation du projet. Cette implication a permis au projet d'être efficace en termes de sensibilisation des populations cibles. Le renforcement des capacités nationales des bénéficiaires (formations) ainsi que ceux des ONG sur l'approche 3x6 assure une bonne transition pour la durabilité du projet.

S'agissant des mécanismes de relais, la réinsertion socio-économique des bénéficiaires et le renforcement des capacités des acteurs portant un plan d'affaire constituent un facteur clé pour la pérennisation. Des bénéficiaires des THIMO perçoivent des revenus leur permettant de constituer une épargne. L'épargne étant le fondement des initiatives conduisant à la création des emplois durables et des moyens de subsistance diversifiés. Ces THIMO ont permis aux bénéficiaires de développer les activités génératrices de revenus (AGR) et la culture d'épargne. Des initiatives ont été développées par les ONG, partenaires de mise en œuvre qui participent à la pérennisation de l'intervention.

Cependant, d'après les résultats des entretiens individuels, la partie nationale est faiblement impliquée dans la mise en œuvre du projet même si quelques représentants des Ministères concernés sont désignés membres du comité de pilotage.

Prise en compte du genre

Le Projet a mis en avant le concept genre dès la phase de conception dudit projet. En effet, l'objectif fixé est d'avoir 50% femmes bénéficiaires sur les 1500 bénéficiaires. Le genre a été bien intégré dans les différentes phases du projet, de la conception à la mise en œuvre. On note que les besoins spécifiques des femmes ont été pris en compte en ce qui concerne le choix des activités. L'intégration de la dimension genre dans la mise en œuvre a été essentielle car elle a permis de renforcer une évolution sociale favorisant l'apparition d'un environnement favorable aux droits de l'homme ainsi qu'à la collaboration entre hommes et femmes pour « *reconstruire en mieux* le pays». Il faut reconnaître que certaines femmes ont pris l'initiative et fait preuve de leadership dans les activités THIMO. L'équipe des évaluateurs remarque que 60% de postes à responsabilité dans les groupements sont occupés par des femmes. Sur l'ensemble de bénéficiaires du projet, les femmes représentent (54%) et les hommes (46%). En effet, 750 hommes et 750 femmes ont été identifiés et bénéficiés de l'appui du projet dans les zones

cibles. C'est pour dire que le genre a été bien intégré dans les différentes activités mises en œuvre par le projet. Par conséquent, la mission juge ***satisfaisant*** l'intégration de la dimension genre.

Au terme de la mission d'évaluation et s'appuyant sur les performances du projet constatés sur le terrain, des difficultés et des leçons apprises, recommande :

Domaines	**Constats et Recommandations**
Au niveau de la conception et formulation	***L'équipe de l'évaluation a constaté que la durée du projet était courte, tenant compte des résultats attendus. Il est donc recommandé de :*** - Revoir la durée du projet à 18 mois pour des interventions futures. Une durée trop courte 12 mois pour le projet et 7 à 8 mois pour la réalisation des activités sur le terrain par les ONG est une source d'inquiétude pour la réalisation des objectifs assignés. ***La mission constate que l'organe de gouvernance c'est-à-dire le Comité de Pilotage du projet est lourd, ce qui ne facilite pas la pro activité.*** - Mettre en place un Comité de Pilotage du projet reflétant la taille du projet en définissant la fréquence des réunions clairement, ceci permettra à toutes les parties prenantes de s'impliquer dans la prise des décisions.
Au niveau de la mise en œuvre et le suivi	- Poursuivre l'expérimentation de l'approche 3X6 pour la réintégration des communautés affectées par les conflits dans d'autres régions du pays; - Renforcer le dispositif de suivi en mettant à la disposition des sous-bureaux/PNUD des agents du projet dans les zones d'intervention pour le suivi rapproché tant la stratégie que sur l'opérationnalisation des actions du projet; - Accompagner les groupements/associations crées par le projet en vue de les orienter vers la pérennisation des acquis du projet.
Au niveau du partenariat PNUD, Partie nationale et ONG	- Impliquer davantage les services déconcentrés de l'Etat dans la mise en œuvre. Un faible niveau d'implication compromettra la pérennisation des actions du projet ; - Identifier clairement à l'avenir les structures techniques étatiques indiquées en vue de renforcer leur capacité d'intervention pour une pérennisation réussie des acquis de projet ; - Former/Sensibiliser les ONG parties responsables sur la maîtrise de l'approche 3x6 afin de garantir une meilleure réussite du projet; - Renforcer la capacité organisationnelle des ONG parties responsables afin de leur permettre d'intervenir sur le terrain avec efficacité.

I. Introduction

1.1 Contexte de l'évaluation

Marquée depuis son indépendance par des conflits politico-militaires à répétition, la République Centrafricaine

(RCA) est confrontée à une crise sans précédent depuis décembre 2012 et la prise de pouvoir de la Séléka en mars 2013. Aux exactions et règlements de comptes commis par la Séléka, ont répondu des exactions et règlements de compte de la part de la milice Anti - Balaka et des nombreux « groupes d'autodéfense » exacerbant ainsi la crise.

En dépit de l'intervention des forces internationales (déploiement de la Mission Multidimensionnelle Intégrée de Stabilisation des Nations Unies en RCA, MINUSCA), la situation humanitaire peine à se stabiliser. La dégradation du contexte sécuritaire, des infrastructures et de la cohésion sociale a considérablement détérioré les conditions de vie de la population et augmenté de façon exponentielle les besoins d'assistance humanitaire dans le pays.

En effet, cette crise a favorisé la prolifération des armes légères et de petit calibre, la fragilité du tissu social, l'absence d'opportunité économique, le chômage élevé conjugué à l'absence de l'Etat dans plusieurs régions du pays, ainsi que le faible niveau de sécurité et le manque d'institutions judiciaires fortes qui entravent les capacités de l'Etat Centrafricain à exploiter ses ressources naturelles. Ainsi dans l'optique de soutenir les efforts du Gouvernement pour le retour de la paix, la stabilisation et la relance économique, le projet d'***«Appui à la stabilisation, à la reprise socio-économique et à la prévention de la radicalisation des populations vulnérables»*** qui est une initiative développée par le PNUD et financée par le Gouvernement du Japon vise à :

i. Réduire la pauvreté et renforcer la sécurité en mettant en œuvre des programmes communautaires qui cibleront les populations les plus vulnérables notamment les jeunes à risque et les femmes ;
ii. Réduire le risque d'insécurité en offrant des emplois temporaires aux jeunes et aux femmes ;
iii. Développer la résilience des communautés face à l'extrémisme violent.

Le projet a été mise en œuvre par le PNUD à Bangui, Bambari et Bossangoa sur une durée de douze (12) mois puis prorogé jusqu'à 18 mois en partenariat avec les Organisations non Gouvernementales (APSUD, AFEB et OXFAM), parties responsables et le Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique. Ce projet a permis de stabiliser les villes ci-dessus citées par la mise à disposition des communautés bénéficiaires de nouvelles infrastructures ou d'infrastructures à réhabiliter, le développement des activités de cohésion sociale, le renforcement de la sécurité, la création de nouveaux emplois afin de permettre aux populations bénéficiaires d'être plus résistantes aux chocs externes et moins vulnérables aux violences externes ou internes. Le projet s'est inscrit dans les nouvelles Stratégies de PNUD (2017-2018) caractérisé par l'exécution d'un paquet d'interventions dans les zones d'intervention du projet (ex. Réponse à la crise déclenchée par les « Seleka » et les « Anti – Balaka »). Avec un coût total de *1,170, 077USD,* le projet s'inscrit dans la stratégie globale de coopération du gouvernement du Japon qui valorise depuis longtemps la promotion de la cohésion sociale par la résilience des communautés face à l'extrémisme violent dans les contextes humanitaires).

1.2 Objet, champ et objectifs de l'évaluation

1.2.1 Objet et champ de l'évaluation

L'évaluation aura deux (2) principaux buts. Il s'agit d'une évaluation finale, cet exercice aura tout d'abord un but de redevabilité par rapport aux résultats escomptés. Le second but sera de faciliter l'apprentissage organisationnel au sein du Bureau PNUD ainsi que parmi les autres partenaires chargés de la mise en œuvre dudit projet. Les données collectées permettront de mettre en exergue les atouts et les faiblesses du Projet. Par ailleurs, les résultats de l'évaluation contribueront à la définition des stratégies d'intervention lors de la mise en œuvre de ce type de projets dans le futur.

L'évaluation couvrira la période de la vie du projet allant du 21 mars 2017 (date de signature du document de projet) au 20 septembre2018. La période couverte par l'évaluation sera de 18 mois au lieu de 12 mois initialement prévue et se limitera dans les zones d'intervention du projet (Bangui, Bambari et Bossangoa).

1.2.2 Objectifs de l'évaluation

L'évaluation externe et indépendante du projet FSJ2 a pour objectif principal d'apprécier les progrès enregistrés par le projet vers l'atteinte des résultats attendus et les objectifs fixés dans le document du projet.

Plus spécifiquement, il s'agit de :

- Porter une appréciation rigoureuse et objective sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, les impacts (ou signes précoces d'impacts) et la durabilité des résultats du projet ;
- Recueillir les perceptions des diverses parties prenantes au projet à travers la visite aux sites d'intervention du projet à Bangui, Bambari et Bossangoa et l'échange autour des réalisations et attentes du projet ;
- Analyser les atouts et les contraintes ayant jalonné la mise en œuvre du projet ;
- Identifier les bonnes pratiques, les leçons à tirer des mécanismes de pérennisation et de capitalisation des acquis du projet ;
- Formuler des recommandations et proposer des orientations claires pour les futurs projets similaires.

Les résultats obtenus seront utilisés par les différentes parties prenantes du Projet (Ministères de l'Intérieur et de la Sureté Publique, Ministère des Affaires Sociales, le PNUD, le Gouvernement du Japon) à des fins de prise de décisions pour des futures interventions.

Aussi, l'évaluation vérifiera l'intégration des questions transversales telles que la prise en compte de la dimension genre, de renforcement des capacités ainsi que la coordination entre les partenaires de mise en œuvre, l'équipe du projet et la partie nationale. L'évaluation contribuera à identifier les leçons apprises dans la mise en œuvre du projet afin de parvenir à une base solide de recommandations sur le type d'activités et modalités d'intervention qui pourraient être répliquées et ainsi enrichir les projets développés dans d'autres contextes.

1.3 Approche méthodologique

Une approche participative et itérative impliquant toutes les parties prenantes (Equipe du projet, Equipe du programme du PNUD, les ONG parties responsables de mise en œuvre (ONG), Structures étatiques et les bénéficiaires) a été développée pendant les entretiens. Le choix porté sur cette approche s'explique par la nécessité d'assurer l'appropriation du processus d'évaluation par les membres de l'équipe du projet afin d'assurer la validité, les conclusions et les recommandations formulées de l'étude.

L'évaluation tient compte des besoins exprimés par les différents acteurs engagés dans la gestion du projet à tous les niveaux. Il s'agit de : l'équipe d'exécution sur le terrain (APSUD, AFEB et OXFAM), le staff du Programme du PNUD, les responsables du Ministère de l'Intérieur et les partenaires. Une telle approche connue en anglais sous le nom de **«** *managers-orientedevaluation approach***»**, repose sur le modèle de l'OCDE basé les cinq (5) critères: Pertinence, Efficacité, Efficience, Impact Durabilité etc.

La mise en œuvre de cette évaluation a reposé sur l'utilisation d'une combinaison de méthodes quantitatives et qualitatives dont les spécificités ont été prises en compte tout au long du processus, à partir de l'élaboration du cadre conceptuel jusqu'à la collecte et analyse de données, ainsi que la dissémination des résultats.

A- Revue documentaire

L'équipe des consultants a procédé à la revue documentaire en vue de réunir les documents utiles à l'évaluation. Il s'agit de la revue et analyse des documents produits par le PNUD, des évaluations et réflexions stratégiques réalisées en cours de la période de mise en œuvre du projet, le PTA ainsi que les rapports d'activités trimestriels et annuels de performance ainsi que tous autres documents jugés pertinents.

B- Entretiens avec les parties prenantes

- Entretiens individuels semi-structurés des parties prenantes au projet y compris les autorités locales, organisation de la société civile.
- Sessions de focus group pour consulter les communautés et observations directes (notamment dans le cadre de visites dans les localités où les activités ont été conduites) ont été organisées.

C- Collecte, traitement et analyse des données

Les méthodes suivantes ont été utilisées pour collecter, structurer, classifier et analyser les données afin de permettre une triangulation des informations. La collecte et le traitement des données primaires sont réalisés suivant une démarche qualitative. Les données ont été collectées auprès les parties prenantes qui sont regroupées en cinq catégories :

1. *Programme des Nations-Unies pour le Développement (PNUD)*: Equipe de projet FSJ2, Groupe de référence, Bureau terrain du PNUD et Directeur Pays.
2. *Parties responsables de mise en œuvre (ONG)*: OXFAM, AFEB et APSUD.
3. *Partenaires gouvernementaux* : Ministère de l'Administration du Territoire, Ministère de l'Intérieur chargé de la sécurité Publique, Ministère de la Promotion de la Famille et de la Protection de l'Enfant et Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération.
4. *Bénéficiaires de* : Bangui, Bambari et Bossangoa
5. *Organisations de la Société Civile* : Conseil National de Jeunesse (CNJ), Comité Préfectoral de la Jeunesse etc.

II. Méthodes de collecte et d'analyse de données et outils

2.1 Méthodes utilisées dans l'évaluation

Les méthodes utilisées pour apprécier le niveau d'atteinte des résultats et de la mise en œuvre du projet présentées ci-dessus (la revue documentaire, les entretiens individuels semi-structurés avec le personnel du projet, la partie nationale, les partenaires de mise en œuvre, les responsables des groupements/associations, les membres de la communauté non-bénéficiaires et les responsables de la plateforme de suivi des groupements/associations de Bambari, Bossangoa et Bangui), la mission ajoutent les focus-group organisés avec les groupements de femmes, des jeunes filles et de jeunes garçons à risque ainsi que les visites des sites de réalisations. Par ailleurs, la mission s'est appuyée à la fois sur le cadre de résultat et sur le PTA qui ont décliné des activités et tâches avec des cibles à atteindre.

La performance du projet a été appréciée à partir de 5 critères d'évaluation qui sont : i) la pertinence, ii) l'efficacité, iii) l'efficience, iv) la durabilité et v) l'impact. Une grille d'appréciation sur une échelle de valeur de 0 à 100 avec des intervalles correspondants aux appréciations suivantes a été élaborée : **Insatisfaisant, Moyennement insatisfaisant, Moyennement satisfaisant, Satisfaisant** et **Très satisfaisant**. Une synthèse est faite pour dégager l'appréciation générale.

Tableau 1 : Pondération selon l'appréciation et les notes attribuées

	Insatisfaisant	Moyennement insatisfaisant	Moyennement satisfaisant	Satisfaisant	Très satisfaisant
Echelle de valeur					

Pondération	0 -19	20 - 39	40 - 59	60 - 79	80 - 100
Appréciation	**-I+**	**-MI+**	-M**S+**	**-S+**	**-TS+**
Note attribuée					

Echelles de notations

I: Insatisfaisant

MI : Moyennement insatisfaisant

MS : Moyennement satisfaisant

S : Satisfaisant

TS : Très Satisfaisant

Pour éviter toutes appréciations subjectives, l'appréciation a été faite à travers les niveaux de réalisation des résultats, c'est-à-dire des indicateurs. Conformément au cadre des résultats du projet, le produit 1 comporte trois (3) indicateurs. Lorsque les indicateurs devant contribuer à la réalisation de produit n'ont pas été atteints, la pondération varie de 0 à 19 et l'appréciation est **Insatisfaisante**. Quand un (1) indicateur sur trois (3) est atteint, la pondération varie entre 20 et 39 et l'appréciation correspond à **Moyennement insatisfaisant**. Dans le cas où 2 indicateurs sur 3 ont été atteints ne respectant pas le délai de livraison ou a connu un retard, la pondération équivalente se situe entre 49 et 59 suivie de l'appréciation **Moyennement satisfaisant.** Alors, si tous les indicateurs du produit sont atteints en tenant compte du délai prévu, la pondération qui convient se trouve en 60 et 79, suivi de l'appréciation **Satisfaisant**. A partir de 90 à 100, l'appréciation est **Très satisfaisante** justifiant la réalisation des indicateurs conformément au délai prescrit, qualité des coûts et de prévision à la satisfaction des bénéficiaires.

Cette méthode de pondération est applicable seulement aux critères d'efficacité et d'efficience. Les autres critères sont appréciés de manière qualitative.

Notations de durabilité

- **Probable (P) :** Risques négligeables à la durabilité
- **Moyennement probable (MP) :** Risques modérés
- **Moyennement improbable (MI) :** Risques importants
- **Improbable (I) :** Risques graves

Notations de pertinence :

- **Pertinent (P)**
- **Pas pertinent (PP)**

Notations de l'impact :

- **Important (I)**
- **Minime (M)**
- **Négligeable (N)**

2.2 Outils de collecte

Pour mener à bien la collecte, l'équipe de l'évaluation a conçu six (06) guides d'entretiens et trois (03) supports de focus group. Les guides d'entretien sont élaborés sont flexibles et sont en fonction de catégorie des parties prenantes et se présentent de la manière suivante :

1. Guide d'entretien à l'endroit du Staff du projet (Chef de projet, expert national et l'assistant administratif et financier) ;
2. Guide d'entretien adressé aux Bénéficiaires/Communautés ;
3. Guide d'entretien pour les ONG (Partenaires de mise œuvre ;
4. Guide d'entretien à la Partie Nationale (Ministères et Services déconcentrés de l'Etat) ;
5. Guide d'entretien Autorités locales ;
6. Guide d'entretien avec le Staff du PNUD (Programme)

En plus des guides d'entretien, trois (03) autres supports sont conçus pour les focus-group dont , 1 pour les femmes/hommes âgés de 26-40 ans, 1 pour les jeunes filles de 18-25 ans et 1 pour les jeunes garçons de 18-25. Enfin, une grille d'observation a été élaborée pour les visites des réalisations sur le terrain.

2.3 Critères d'évaluation et questions y afférentes

Les informations collectées ainsi que les analyses produites sont structurées conformément aux critères du PNUD contenus dans le Guide de la Planification, du suivi et de l'évaluation axée sur les résultats du développement.

Pertinence

Le critère de pertinence vise à mesurer le degré d'adéquation des interventions menées avec les besoins du groupe cible et les priorités des bénéficiaires. L'évaluation s'est attachée en priorité à déterminer la capacité du projet FSJ2à répondre aux besoins et priorités identifiés par les bénéficiaires directs notamment les communautés et individus les plus affectés par le conflit. L'évaluation a identifié les mécanismes mis en place pour assurer que le projet demeure pertinent pour ces groupes cibles lors de sa mise en œuvre.

L'évaluation mesure le degré d'alignement avec les priorités stratégiques nationales exprimées dans le Plan National de Relèvement et de la Consolidation de la Paix 2017-2021 (RCPCA) ainsi que les objectifs du Document de Programme de Pays (CPD) et l'UNDAF+ 2018-2021.

Enfin, l'évaluation a identifié la mesure dans laquelle les objectifs du projet demeurent valables ainsi que l'adéquation des activités menées aux objectifs et effets recherchés. Il est question de déterminer la mesure dans laquelle le projet a été capable de s'adapter aux évolutions de contexte et de tirer des leçons de la mise en œuvre des activités.

Efficacité

Le critère d'efficacité vise à évaluer le degré de réalisation des résultats attendus (produits et effets). Pour cela, elle vise à représenter le niveau de réalisation par une comparaison de Baseline (situation de référence) avec les résultats obtenus.

L'analyse de l'efficacité est faite de façon détaillée sur la base des principaux résultats. L'appréciation a été faite à travers le niveau de l'atteinte des résultats planifiés selon la matrice du cadre des résultats et de ressources du document du projet. Les rapports annuels des partenaires de mise en œuvre ainsi que les entrevues organisées lors des visites de terrains ont permis d'approfondir l'analyse en termes des résultats obtenus par le projet.

Dans le souci d'apprentissage, les causes de succès et d'échec sont analysées en vue de déterminer les principaux facteurs, internes ou externes qui ont impacté la mise en œuvre du projet. Les conclusions tirées de ce critère ont servi de base pour la formulation des recommandations.

Efficience

L'efficience est le rapport qui met en relation les résultats atteints et les ressources utilisées pour produire ces résultats. Les questions liées à l'efficience trouvent leur réponse, à travers : (i) l'examen du rapport entre le budget planifié par produit et les dépenses effectives, et (ii) la comparaison des résultats avec les ressources utilisées (moyens humains et matériels).En d'autres termes, ce critère vise à mesurer le rapport entre les produits et les ressources mises en œuvre.
Dans ce cadre l'évaluation finale du projet FSJ2, les évaluateurs cherchent à identifier la mesure dans laquelle les produits ont résulté d'une utilisation économe des ressources ; la mesure dans laquelle les modalités de partenariat ont été favorables à la réalisation des résultats et la mesure dans laquelle le système de suivi ont fourni aux gestionnaires des données régulières qui leur ont permis de tirer des leçons et d'ajuster la mise en œuvre en conséquence.

Durabilité

Le critère de durabilité vise à mesurer la pérennité des résultats obtenus, et la capacité de les dupliquer dans un contexte similaire dans le futur. A ce niveau, l'analyse de la durabilité a été faite en deux étapes : i) **étape 1**, il s'agit de s'assurer que les bénéficiaires directs et indirectes se sont appropriés des résultats obtenus du projet, et ii) **étape 2**, l'équipe des évaluateurs analyse les mécanismes de relais qui ont été prévus ou créés par les partenaires de mise en œuvre pour la pérennisation des acquis du projet.

Par ailleurs, l'évaluation détermine la mesure dans laquelle la stratégie de durabilité, y compris le renforcement de la capacité des parties prenantes nationales, a été développée ou mise en œuvre. Aussi, elle cherche à mesurer la mesure dans laquelle des cadres politiques et de régulation ont été mis en place afin de soutenir la continuité des bénéfices.

La mission de l'évaluation détermine dans quelle mesure les partenaires se sont engagés à maintenir leur soutien après la clôture du projet. De plus, un effort d'analyse est déployé afin de s'assurer de la continuité de l'égalité entre les hommes et les femmes, les droits de l'homme et le développement humain par les principales parties prenantes. Suite aux constats, les recommandations sont formulées pour améliorer la durabilité des résultats du projet.

Impact

Le critère d'impact vise à juger les retombées de l'action immédiate à moyen et long terme en étudiant les effets de celle-ci dans un champ plus vaste. La mission de l'évaluation est consciente qu'il serait peu probable à ce stade de trouver l'impact du projet car le projet vient d'être achevé le 30 septembre 2018 date à laquelle l'évaluation finale du projet se déroule. Cependant, l'évaluation cherche à déterminer ce qui a été engendré par les résultats du projet, de voir ce qui a vraiment changé du point de vue des bénéficiaires grâce à l'activité menée et le nombre personnes qui ont été affectées (signes précoces d'impact).

Questions transversales :

a) L'intégration de la dimension genre

L'équipe de l'évaluation s'est efforcée à analyser systématiquement la prise en compte de la dimension de genre dans tous les domaines de résultats obtenus par le projet. Aussi, l'évaluation a permis de déterminer si l'approche sexo-spécifique a été prévue et utilisée durant la mise en œuvre du projet.

Par ailleurs, même si les critères de l'évaluation proposés dans les termes de référence n'ont pas mis l'accent sur les autres thématiques transversales, la mission a mis en exergue les questions de renforcement de capacités nationales et de coordination des actions entre les partenaires de mise en œuvre.

b) Le Renforcement des capacités nationales et de coordination

L'évaluation vérifie comment le projet à pu contribuer au renforcement des capacités nationales, des institutions de la société civile et autres parties prenantes.

c) Le respect des droits humains

L'équipe des évaluateurs vérifie dans quelle mesure le projet a utilisé et promu les principes et les standards en matière de droits humains et d'égalité des genres ex. participation, non-discrimination, redevabilité) pour atteindre ses objectifs. De plus, elle a montré si l'approche de programmation basée sur les droits humains a été intégrée dans les interventions du projet.

2.4 Indicateurs

Pour mieux mesurer les résultats obtenus du projet, l'évaluation vise à déterminer :

- Les progrès dans la réalisation des produits, mesurés à l'aide des indicateurs retenus dans la matrice de cadre des résultats du projet ;
- Le niveau de réalisation des activités.

Pour chacun des produits, l'évaluation a visé le niveau de réalisation par une comparaison des points de référence avec l'objectif. Pour chacune des activités contribuant à la réalisation des produits, l'évaluation cherche à déterminer les raisons et facteurs expliquant leur réalisation ou non-réalisation, ainsi que leur succès ou échec à atteindre les indicateurs. Des leçons sont systématiquement tirées.

2.5 Contraintes et limites de l'évaluation

La méthodologie utilisée dans le cadre de cette évaluation a présenté quelques limites suivantes :

- La durée de la mission de terrain est courte (4 jours), ce qui a conduit l'équipe de consultants à faire des choix de sites à visiter et des groupes de bénéficiaires à interroger. Pour minimiser l'impact sur la crédibilité de données collectées, la mission a organisé des entretiens téléphoniques certains acteurs clés sur le terrain.
- Certaines données d'entretiens comme le niveau de satisfaction des bénéficiaires sont fondées uniquement sur les déclarations des bénéficiaires et non sur un test, ce qui pourraient comporter des biais ;
- Le contexte sécuritaire dans les zones d'intervention n'a pas permis de rencontrer tous les responsables des groupements/associations.

2.6 Echantillonnage

L'échantillonnage à choix raisonné a été utilisé pour la sélection les groupements/associations bénéficiaires. Cette méthode a permis de sélectionner un échantillon par laquelle la représentativité de l'échantillon est assurée par une démarche raisonnée. Comme, les méthodes empiriques de désignation d'un échantillon font appel au « choix raisonnés ». Il est donc composé de manière qualitative et ne fait pas appel aux statistiques. Ainsi, dans les zones

d'intervention du projet (Bangui, Bambari et de Bossangoa), la répartition finale de l'échantillon se présente selon le tableau voir en annexe.

L'approche qualitative consiste à mener des entretiens individuels semi-structurés avec la population cible (bénéficiaires) ainsi que les autorités locales. En plus des entretiens, des focus-group avec les membres de certains groupements et/ou associations ont été organisés pour recueillir les informations complémentaires sur l'impact de la mise en œuvre du projet sur les bénéficiaires.

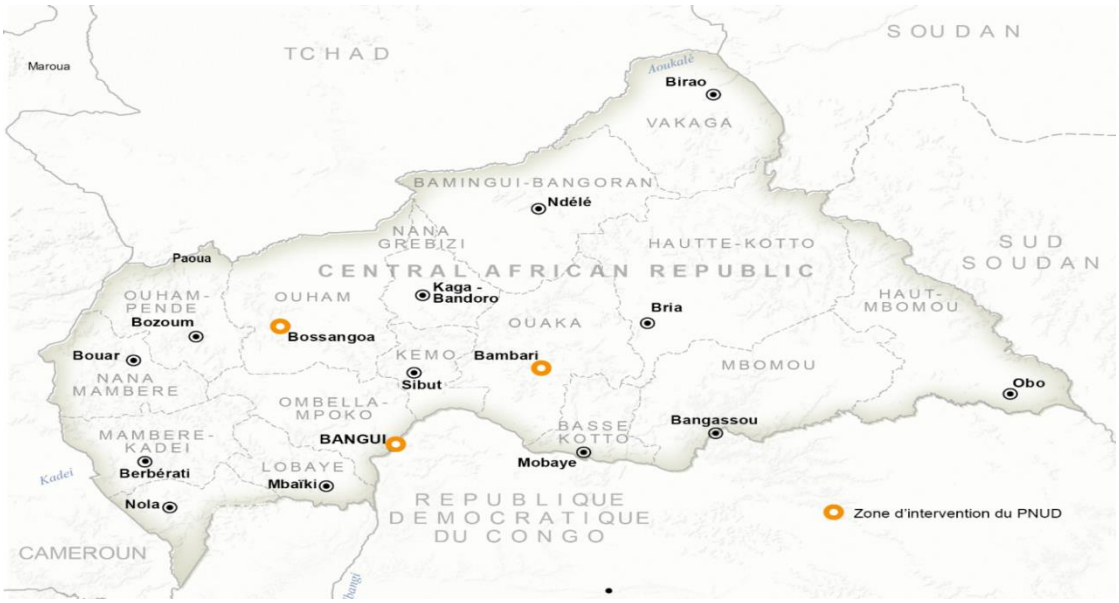
Il est à noter que pour les focus group, l'équipe de l'évaluation a procédé à l'échantillon par la méthode des quotas. Ainsi, pour chacune des localités, 10 individus ont été choisis par catégorie de la population à étudier. Au total, 30 individus par localités et par catégorie ont participé au focus group. 90 individus étaient concernés par la collecte des informations.

Tableau 3: Echantillon par la méthode des quotas (focus group**)**

	Bangui	**Bambari**	**Bossangoa**	**Echantillon**
Femmes (26-40 ans)	10	10	10	30
Jeunes filles à risques (18-25 ans)	10	10	10	30
Jeunes garçons à risques(18-25 ans)	10	10	10	30
Total	30	30	30	90

Au total, l'équipe de l'évaluation a interviewé 148 individus. En plus des bénéficiaires, la mission a interrogé également quelques membres de la communauté afin d'avoir leurs points de vue sur la mise œuvre et les effets du projet.

Figure 1 : Zone d'intervention


SOUDAN
TCHAD
Maroua
Aoukalé
Birao
VAKAGA
BAMINGUI-BANGORAN
Ndélé
NANA GREBIZI
HAUTTE-KOTTO
SUD SOUDAN
Paoua
CENTRAL AFRICAN REPUBLIC
OUHAM-PENDE
OUHAM
Kaga - Bandoro
HAUT-MBOMOU
Bozoum
Bossangoa
OUAKA
Bria
KEMO
Bambari
Bouar
Sibut
MBOMOU
NANA MAMBERE
Obo
OMBELLA-MPOKO
Bangassou
MAMBERE-KADEI
BANGUI
BASSE KOTTO
Berbérati
Kadei
LOBAYE
Mbaïki
Mobaye
Nola
REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO
Zone d'intervention du PNUD
CAMEROUN

III. Description du projet

3.1 Contexte et historique du projet

La République Centrafricaine est l'un des pays les plus pauvres et instables au monde a traversé une crise profonde et complexe aux conséquences humanitaires considérables avec l'invasion des groupes armés sur toute l'étendue du territoire. Cette crise a favorisé la prolifération des armes légères et de petit calibre, la fragilité du tissu social, l'absence d'opportunité économique, le chômage élevé conjugué à l'absence de l'Etat dans plusieurs régions du pays, ainsi que le faible niveau de sécurité et le manque d'institutions judiciaires fortes qui entravent les capacités de l'Etat Centrafricain à exploiter ses ressources naturelles.

Ainsi dans l'optique de soutenir les efforts du Gouvernement pour le retour de la paix, la stabilisation et la relance économique, le projet d'« Appui à la stabilisation, à la reprise socio-économique et à la prévention de la radicalisation des populations vulnérables» qui est une initiative développée par le Gouvernement Centrafricaine appuyé par le PNUD et financée par le Gouvernement du Japon et qui vise à i) Réduire la pauvreté et renforcer la sécurité en mettant en œuvre des programmes communautaires qui cibleront les populations les plus vulnérables notamment les jeunes à risque et les femmes. ii) Réduire le risque d'insécurité en offrant des emplois temporaires aux jeunes et aux femmes. iii) Développer la résilience des communautés face à l'extrémisme violent. Ce projet a permis de stabiliser les régions de Bangui, Bambari et Bossangoa par la mise à disposition des communautés bénéficiaires de nouvelles infrastructures ou d'infrastructures réhabilitées, le développement des activités de cohésion sociale, le renforcement de la sécurité, la création de nouveaux emplois afin de permettre aux populations bénéficiaires d'être plus résistantes aux chocs externes et moins vulnérables aux violences externes ou internes.

3.2 Résultats attendus

Les résultats attendus du projet sont les suivants

1. Les campagnes de sensibilisation sur les initiatives communautaires visant à améliorer le climat social et sécuritaire seront destinées aux personnes vulnérables notamment les jeunes à risque, les anciens combattants, les personnes déplacées et les femmes.
2. 1500 personnes notamment des jeunes et des femmes qui vivent à Bangui, Bambari et Bossangoa occuperont des emplois temporaires et participeront à des activités génératrices de revenus.
3. 1500 personnes vivant à Bangui, Bambari et Bossangoa acquerront des connaissances et compétences sur la création de moyens de subsistances durables grâce à un programme de formation professionnel.
4. Les institutions nationales (les services de sécurité et la justice) sont compétentes en matière de lutte contre l'extrémisme violent.
5. Les communautés vivant à Bangui, Bambari et Bossangoa seront continuellement informées du risque de radicalisation en Centrafrique. Elles disposent des compétences pour participer aux systèmes de première alerte.

3.3 Zones d'intervention et groupes cibles

Le projet a été mis en œuvre dans les zones de Bangui, Bambari et Bossangoa. Dans ces communes, les interventions ont visé prioritairement les zones de plus forte concentration de la population vulnérable. A Bangui, les activités ont touché les communes de Bimbo 3, Bégoua et 5ème arrondissement de Bangui. A Bossangoa, il a été exécuté dans les villages situés sur la route de Bouca jusqu'à PK 30. Dans la localité de Bambari, le projet a été exécuté dans les différents quartiers et à Maloum commune d'élevage sur la route d'Ippy.
Trois (03) principaux groupes ont été ciblés par le projet, à savoir les femmes, les jeunes filles à risque et les jeunes garçons à risques.

3.4 Dispositif de gestion et modalités de mise en œuvre

3.4.1 Dispositif de gestion

Le dispositif de gestion mis en place dans le cadre du projet s'est traduit par la mise en place de deux organes suivants :(1) une Unité d'exécution du projet et (1) un Comité de Pilotage.

L'équipe d'exécution du projet est chargée de planifier et de mettre en œuvre l'ensemble des activités du programme avec la participation des unités du programme pays. Elle est composée d'un spécialiste programme de niveau P3, d'un expert national et d'un associé administratif et financier sous la responsabilité du Directeur Pays du PNUD. Sous la responsabilité du Directeur Pays et du Chef du programme de résilience communautaire, l'équipe d'exécution du projet travail en étroite collaboration avec deux conseillers internationaux qui sont basés à Bambari et Bossangoa.

Le Comité de Pilotage du projet est constitué des représentants du PNUD, du Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique, du Ministère de l'Administration du Territoire, du Ministère des Affaires Sociales, du Ministère de l'Economie et du Plan, des ONG parties responsables de mise en œuvre et des bénéficiaires. Le Comité de Pilotage est chargé d'informer le Gouvernement centrafricain et les partenaires internationaux des progrès réalisés par ledit projet. Cependant, le document du projet signé n'a pas prévu la mise en place d'un Comité de Pilotage ni sa composition.

3.4.2 Modalités de mise en œuvre

Le projet a été exécuté selon les modalités DIM de mise en œuvre directe par le PNUD. Celui-ci a transféré ensuite les ressources à leurs partenaires de mise en œuvre tout en assurant le suivi et le contrôle de qualité et en étant responsables de la préparation des rapports d'avancement des activités et des rapports financiers.

La durée programmatique initiale du projet était de douze (12) mois, allant de 21 mars 2017au 20 mars 2018. Dans la pratique, il a été exécuté sur une période de dix-huit (18) mois, couvrant la période de mars 2017 au 30 septembre 2018, suite à une prorogation de six(06) mois.

3.5 Budget et répartition par rubrique

Le coût total du projet est de **1 170 077 USD**, dont **1 111 000 USD** entièrement financé par le Gouvernement Japonais et les ressources non disponibles (non financées) est de **59,077 USD**. La répartition par rubrique donne environ 4% pour le Résultat 1, environ 55% le résultat 2, environ 6% pour le Résultat 3 et environ 36% pour la gestion et le suivi évaluation. Cependant, le projet a reçu un fonds TRAC PNUD de **100 000 USD** en 2018 ce qui fait un total de **1 211 000 USD.**

IV. Présentation des résultats de l'évaluation

4.1 Analyse des données collectées par localité

LOCALITE DE BANGUI

Le projet a été exécuté par l'ONG OXFAM dans la ville de Bangui, plus précisément dans le 5ème arrondissement et dans les communes de Bimbo 3 et Begoua. L'ONG OXFAM a travaillé avec 19 associations/groupements pour un effectif total de 500 membres, réparti comme suit : 250 Femmes (50%) ; 250 Hommes (50%). Il est à noter que les groupements regroupent le plus souvent les membres ayant des affinités naturelles entre eux et se reconnaissant autour d'un leadership commun.

A la lecture du rapport fourni par la partie responsable de mise en œuvre, le niveau de cohésion sociale était un facteur déterminant dans la création des groupements, de même que le rôle des femmes dans la sensibilisation et l'émergence de cette cohésion de groupe. L'équipe des évaluateurs remarque que 60% de postes à responsabilité sont occupés par des femmes. Ce qui démontre que le genre occupe une place dans la constitution des groupements. Par ailleurs, 281 personnes soit 56% des bénéficiaires ont accepté de continuer dans la phase 2 du projet dont 155 femmes (55%) et 126 hommes (49%)

Le tableau ci-dessous présente le nombre de groupements et la répartition des membres par sexe.

Tableau 4 : Répartition des membres des groupements par sexe de Bangui

Site	Nombre des groupements	Sexe		TOTAL
		Homme	Femme	
Bangui	**19**	**126**	**155**	**281**

En raison du temps très limité de collecte, des informations, la mission s'était entretenue avec les responsables des 10 groupements, à raison de trois (3) personnes par groupement. Ce qui donne un total de 30 responsables interrogés. Aussi, 3 autorités administratives locales (Maire de Bimbo, Conseiller municipal Bimbo 3 et Secrétaire Général de la Mairie secondaire Bimbo 3 (Kokoro-Boeing). Le tableau des dix (10) groupements visités est présenté en annexe.

LOCALITE DE BAMBARI

A Bambari, sur un total de 20 groupements/associations, 10 groupements soit **(50%)** ont été visités. L'effectif des bénéficiaires directs au sein de la communauté est de 350 personnes.
Le tableau ci-dessous montre la répartition des personnes interviewées à Bambari.

Tableau 5 : Effectif des personnes interrogées à Bambari

Groupements/Associations	Nombre	Nombre de groupements visités	Effectif des membres					
			H	%	F	%	Total	%
Groupements Crées par APSUD	**20**	**10**	32	33	68	67	98	100
TOTAL	**20**	**10**	**32**	**33**	**68**	**67**	**98**	100

Sur un total de 98 membres des groupements/associations, les femmes représentent 67%, et les hommes 32%. On peut conclure que la dimension genre a été prise en compte dans la constitution des groupements. Les personnes interrogées appartiennent à des groupements/associations (voir annexe).

LOCALITE DE BOSSANGOA

A Bossangoa, les activités du projet ont été exécutées par l'Association des Femmes Évangéliques de Bossangoa (AFEB). Dans cette localité, 10 groupements/associations **(**50%) sur 20 appuyés ont été visités.

Tableau 6 : Effectif des personnes interrogées à Bossangoa

Groupements	Nombre	Nombre de groupements visités	Effectif des membres					
			H	%	F	%	Total	%
Groupements	**20**	**10**	171	52	160	48	331	100
TOTAL	**20**	**10**	**171**	**52**	**160**	**48**	**331**	**100**

Sur un effectif global de 331 membres des 20 groupements interrogés, les femmes représentent (48%) et les hommes (52%). L'équipe de la mission conclue que la prise en compte de la dimension genre a été effective dans

l'identification des bénéficiaires par l'ONG-AFEB. La liste des groupements visités et type d'activités sont en annexe.

Photo Focus group à Bossangoa, Village Zéré 3 (route de Bouca)

Synthèse des résultats des entretiens

Au regard de l'analyse des visites des sites par localités présentée ci-dessus, le tableau de synthèse des résultats des entretiens avec les bénéficiaires présente dans les détails la répartition des groupements selon les sites et par sexe en fonction des montants alloués pour les activités. A la lecture de ce tableau, il apparait que le montant total de l'argent injecté dans l'économie locale représente 25% pour Bangui ; Bambari 53% et Bossangoa seulement 22%. Il est à noter que 66% des membres des groupements bénéficiaires sont des femmes.

Tableau 7: Répartition des groupements selon les sites et par sexe en fonction des montants alloués pour les activités

Sites	Nombre des groupements	Sexe		TOTAL	Montant (USD)
		H	F		
Bangui	19	126	155	281	**33 717 000**
Bambari	20	110	250	360	**72 450 000**
Bossangoa	20	171	160	331	**29 970 000**
TOTAL	**59**	**1987**	**3640**	**5555**	**136 137 000**

Source : Equipe de consultants à partir des rapports des ONG

4.2 Pertinence

4.2.1 Pertinence par rapport aux priorités nationales

Le projet FSJ2 est aligné sur les priorités nationales et en adéquation avec les principales stratégies de relèvement et de consolidation des paix du pays, particulièrement le Plan de Relèvement et de Consolidation de Paix (RCPCA 2017-2021). Les objectifs du projet contribuent à la réalisation des objectifs la composante 1 « Relancer et développer les secteurs productifs (agriculture et élevage, industries extractives et forestière) », composante 2 « Réhabiliter et construire les infrastructures (notamment les réseaux de transport, d'électricité et de communication) », et composante 3 « Assurer les conditions propices au développement du secteur privé et à l'emploi (amélioration de l'appui aux entreprises, aux services financiers, à la formation professionnelle, à l'entrepreneuriat et à l'emploi).

4.2.2 Pertinence par rapport aux besoins de la population

Le projet d'***«Appui à la stabilisation, à la reprise socio-économique et à la prévention de la radicalisation des populations vulnérables»*** est également pertinent par rapport aux besoins exprimés des populations. En

effet, les zones d'intervention (Bangui, Bossangoa et Bambari) sont considérées comme les localités qui ont été affectées par la crise déclenchée en 2012 et qui s'est poursuivie en 2013. Il faut reconnaître que la crise a détruit totalement les facteurs de production des populations vulnérables des zones ciblées du projet, d'où la nécessité d'une intervention rapide en vue d'un relèvement socio-économique. Aussi, l'identification des populations vulnérables constituées des femmes, des jeunes filles à risque et des jeunes garçons à risques a été une approche pertinente pour atteindre les objectifs du projet.

Le projet FSJ2 est jugé pertinent et innovant par la communauté bénéficiaire (et surtout en milieu jeunes à risque et dans les zones rurales) de par sa conception programmatique en 3 phases et l'association d'activités en soutien aux moyens d'existence et visant à renforcer la cohésion sociale. Cependant, la durée de la mise œuvre du projet est très courte ce qui n'a pas permis aux partenaires de mise en œuvre d'appliquer l'approche 3x6 dans sa globalité.

4.2.3 Pertinence par rapport aux priorités du SNU

Par rapport aux priorités du Système des Nations Unies (SNU), le projet FSJ2 est jugé pertinent. Il s'aligne parfaitement sur les priorités du Plan cadre des Nations-Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF+ 2018-2021). Il contribue à l'atteinte de l'effet 3.2 de l'UNDAF+2018-2021: ***« D'ici 2021, Les institutions politiques et administratives, les OSC et le secteur privé mettent en œuvre des politiques, programmes et reformes axés sur la croissance économique inclusive (bonne gouvernance économique, relèvement et la création d'emplois) et la gestion transparente, éthique et durable des ressources naturelles*** **»**.

Concernant l'alignement du projet FSJ2 au Document de Programme de Pays, il contribue à la réalisation du Produit 2.3 du CPD (2018-2021), « ***Les populations vulnérables y compris les réfugiés de retour, les personnes déplacées, les ex-combattants, les femmes et les jeunes ont accru l'accès à des emplois d'urgences et à des possibilités de subsistance*** ».

Aussi, certains produits du projet sont en relation avec le résultat stratégique 2 du Cadre stratégique intérimaire du PNUD 2016-2017 « ***Les besoins humanitaires essentiels sont couverts et les services sociaux de base sont disponibles et accessibles, la sécurité alimentaire et nutritionnelle est assurée, la résilience des communautés est renforcée*** », Effet 2.5. « Les conditions d'existence des communautés ciblées sont améliorées pour plus de résilience aux chocs » et particulièrement le produit 2.5.1. « Les communautés ciblées ont des moyens d'existence diversifiés y compris THIMO pour renforcer le tissu social et l'économie locale » et le produit 2.5.2. « Les structures étatiques et non-étatiques intervenant dans le domaine humanitaire ont bénéficié d'appuis technique, matériel et financier accrus pour la mise en œuvre des activités de relèvement et la prise en charge des communautés à risque ».

L'analyse des données collectées indique que le PNUD, à travers le projet FSJ2 a permis de soutenir les groupes les plus vulnérables en créant non seulement des emplois temporaires pour les femmes et jeunes à risque à travers les THIMO, la création des activités génératrices de revenus ainsi que la formation professionnelle mais en renforçant la cohésion sociale à travers les compagnes de sensibilisation.

4.3 Efficacité de l'atteinte des résultats

L'analyse de l'efficacité a été faite de manière détaillée sur la base des principaux produits/résultats : **i)Produit 1.1** : Les campagnes de sensibilisation sur les initiatives communautaires visant à améliorer le climat social et sécuritaire seront destinées aux personnes vulnérables notamment les jeunes à risque, les anciens combattants, les personnes déplacées et les femmes ; **ii) Produit 2.1** : 1500 personnes notamment les femmes et les jeunes à risques occupent un emploi temporaire et réalisent des activités génératrices de revenus ; **iii) Produit 2.2 :** 1500 personnes vivant dans les trois zones ont acquis des connaissances sur les moyens de subsistance durables grâce aux formations professionnelles ; **iv) Produit 3.1** : Les institutions nationales, notamment les services de sécurité et la justice sont compétentes en matière de lutte contre l'extrémisme violent ; et **v) Produit 3.2 :** Les

communautés vivant dans les 3 zones sont informées du risque de radicalisation en RCA et disposent des compétences nécessaires pour participer aux systèmes d'alertes préventifs.

L'appréciation a été faite à travers le niveau de l'atteinte des résultats planifiés selon la matrice du cadre des résultats du Prodoc. De plus, l'exploitation des rapports finaux des partenaires de mise en œuvre (APSUD, AFEB et OXFAM) ainsi que les entrevues organisées lors de visites de terrains ont permis d'approfondir l'analyse en terme des résultats obtenus par le projet.

Il est à noter que cette démarche méthodologique entreprise par l'équipe de consultants offre l'avantage d'assurer une meilleure appréciation des progrès réalisés et une analyse plus objective.

4.3.1 Efficacité par rapport aux indicateurs de résultats/produits quantitatifs

L'équipe de l'évaluation a procédé à l'estimation des taux de réalisation des indicateurs en partant de l'hypothèse que tous les résultats/produits n'ont pas le même poids. Sous cette hypothèse, pour chaque indicateur considéré, il a été estimé son taux de réalisation en rapportant la quantité réalisée à celle prévue. La moyenne par produit est définie en rapportant la somme des quantités au nombre d'indicateurs considérés. La moyenne de la performance globale du projet est définie en calculant la moyenne pondérée des produits en fonction du poids de chacun des produits dans le budget. Ainsi, le tableau 3 ci-dessous présente le niveau d'atteinte des résultats en se référant au cadre des résultats du projet.

Tableau 8 : Niveau d'atteinte des résultats du projet.

Résultats/Produits	Indicateurs des produits	Valeur initiale	Valeur cible	Source de données	Résultats atteints du point de vue de l'évaluation	% de réalisation	Commentaires
Produit 1.1 : Les campagnes de sensibilisation sur les initiatives communautaires visant à améliorer le climat social et sécuritaire seront destinées aux personnes vulnérables notamment les jeunes à risque, les anciens combattants, les personnes déplacées et les femmes	1.1 Nombre de campagnes de sensibilisation et d'information publique sur le renforcement des infrastructures locales	0	12	Rapport de projet	14	100%	14 campagnes de sensibilisation ont été réalisées contre 12 prévues. L'estimationdu taux réel serait de 117%.
	1.2 Nombre de " comités communautaires" pour le suivi et l'entretien des infrastructures locales	0	3	Rapport de projet	23	100%	23 comités ont été crées du fait de l'adhésion massive des membres de la communauté au projet. Les comités de suivi ont été créés par quartier au lieu par zone d'intervention.
	1.3 % des jeunes et des femmes impliqués dans les projets qui visent à renforcer l'autonomisation des femmes et leur participation dans les prises de décisions.	0	50%	Rapport de projet	-	-	A la date de l'évaluation, cet indicateur n'a pas encore été mesuré. Par ailleurs, la mission précise que l'indicateur défini à ce niveau est un indicateur d'impact qui nécessite une enquête à la fin du projet.
Total						**66%**	Si nous considérons l'hypothèse émise dans la méthodologie, le résultat considéré est de **66%.** Ce chiffre correspond à la moyenne de pourcentage de réalisation de 3 indicateurs.
Produit 2.1 : 1500 personnes notamment les femmes et les jeunes à risques occupent un emploi temporaire et réalisent des activités génératrices de revenus	2.1 Nombre de participants au projet « cash-for-work » mis en œuvre dans chacune des trois zones (hommes et femmes)	0	500 Personnes/zone	Rapport de projet	1500	100%	1500 personnes ont participé au travail contre argent.
	2.2 Nombre de projets d'infrastructure communautaires réalisés	0	2 par zone, au total 6	Rapport de projet	16	100%	16 dont 3 à Bangui, 12 à Bambari et 1 à Bossangoa ont été retenus contre 6 en raison de 2/zone.
Total						**100%**	Tous les indicateurs ont été atteints

Produit 2.2 : 1500 personnes vivant dans les trois zones ont acquis des connaissances sur les moyens de subsistance durables grâce aux formations professionnelles	2.2 Nombre de participants qui ont bénéficié d'une formation professionnelle (hommes/femmes)	0	1500	Rapport de projet	991	66%	Sur les 1500, seulement 991 personnes ont décidé de continuer dans la phase 2 du projet
	2.3 Nombre de participants au projet "cash for work" (hommes et femmes) ayant reçu une somme compensatoire (1 dollar par jour économisé pendant deux mois + 1 dollar par jour pendant deux mois)	0	1500	Rapport de projet	1500	100%	1500 participants au projet Cash for work
Total						**83%**	
Produit 3.1 : Les institutions nationales, notamment les services de sécurité et la justice sont compétentes en matière de lutte contre l'extrémisme violent.	3.1 Nombre d'employés (hommes et femmes) des services de sécurité et de la justice formés pour lutter contre l'extrémisme violent en République Centrafricaine	0	100	Rapport de projet	100	100%	50 policiers et 50 gendarmes ont été formés pour lutter contre l'extrémiste violent
	3.2 Elaboration d'une stratégie nationale visant à mettre en place un système de première alerte pour prévenir les violences.	0	1	Rapport de projet	1	100%	1 stratégie nationale a été réalisée
Total						**100%**	Tous les indicateurs ont été atteints
Produit 3.2 : les communautés vivant dans les 3 zones sont informées du risque de radicalisation en RCA et disposent des compétences nécessaires pour participer aux systèmes d'alertes préventifs	3.3 Nombre de système de première alerte mis en œuvre dans les communautés	0	3	Rapport de projet	0	0%	Pas de réalisation
Total						**0%**	

Tableau 9 : Synthèse du niveau de l'atteinte des résultats

Résultats/Produits	% réalisation	Observations
Produit 1.1	66%	66% représente le niveau réel d'atteinte des objectifs du produit 1.1
Produit 2.1	100%	Tous les indicateurs ont été atteints
Produit 2.2	83%	83% représente le niveau réel d'atteinte des indicateurs
Produit 3.1	100%	Tous les indicateurs ont été atteints
Produit 3.2	0%	Aucun indicateur n'a été atteint
Total	**97,96%**	97,96% représente la moyenne pondérée du projet

Nota bene : En partant de l'hypothèse précitée plus haut où tous les produits n'ont pas le même poids, des coefficients ont été affectés au niveau de réalisation de chaque produit. Et, la moyenne de la performance globale du projet est définie en calculant la moyenne pondérée des produits en fonction du poids de chacun des produits dans le budget. On peut conclure que le niveau d'efficacité de l'atteinte des résultats du projet est de **97,96%.** (Voir l'annexe 5 : base de calcul pour la moyenne pondérée).

Au regard de toutes les analyses, l'appréciation globale de l'efficacité est entre 80 et 100. La note attribuée à l'efficacité par l'évaluation est **97,96** et l'appréciation **très satisfaisante**.

Tableau 10 : Appréciation de l'efficacité

	Insatisfaisant	Moyennement insatisfaisant	Moyennement satisfaisant	Satisfaisant	Très satisfaisant
Echelle de valeur					
Pondération	0 -19	20 - 39	40 - 59	60 - 79	80 - 100
Appréciation	**-I+**	**-MI+**	-M**S+**	**-S+**	**-TS+**
Note attribuée					**97,96**

4.3.2 Analyse détaillée des activités réalisées par produit

Produit 1.1: Les campagnes de sensibilisation sur les initiatives communautaires visant à améliorer le climat social et sécuritaire seront destinées aux personnes vulnérables notamment les jeunes à risque, les anciens combattants, les personnes déplacées et les femmes

Les campagnes d'information du public ont été mises en œuvre par la radio en tant que programmes de sensibilisation de masse grâce aux ONG parties responsables de mise en œuvre (APSUD, OXFAM, AFEB) pour la population des zones cibles, Bangui, Bambari et Bossangoa. Les campagnes de sensibilisation a pour objectif : (i) d'informer la communauté sur les objectifs et l'approche 3x6 du projet ; (ii) sensibiliser la communauté sur la réhabilitation des infrastructures communautaires ; et (iii) d'expliquer la procédure de l'identification et de sélection des participants du programme « argent contre travail ».

Au terme de la période de mise en œuvre, les trois (3) activités planifiées ont été principalement exécutées. Les leaders de la population et de la communauté ont été bien informés des initiatives prises par les communautés pour améliorer le climat social et la sécurité, condition de la mise en œuvre de la phase 1 de l'approche 3x6.

Activité 1.1.1: Campagnes d'information du public à la radio et sur papier sur le projet et ses objectifs
Trois (3) compagnes d'information ont été retenues à raison d'une (1) compagne zone. Une station Radio a été sélectionnée « Radio Ndeke Luka » en vue de mener les campagnes radios sur le projet et ses objectifs. Comme résultat, en novembre 2017, les membres du personnel du PNUD, OXFAM et des dirigeants communautaires ont participé à un programme de la table ronde sur le projet diffusé par Radio Ndeke Luka dans trois zones cibles. En janvier, d'autres programmes tels que des spots de 3 minutes et de l'éducation civique sur les objectifs du projet, IGA et PVE ont été diffusés. En outre, les ateliers et campagnes de sensibilisation sont organisés pour informer les populations sur les objectifs et la démarche du projet dans trois zones d'intervention.

À Bangui, une cérémonie de lancement et un atelier d'information ont été organisés le 11 octobre à l'intention des dirigeants de la communauté. Ce lancement a pour objectif d'informer les leaders de la communauté sur les objectifs et les approches du projet.
À Bambari, 11 localités ont bénéficié des campagnes de sensibilisation par APSUD. Ces compagnes ont duré six jours. Au total**, 900 personnes** ont participé à cette campagne et appris les objectifs et l'approche 3x6 du projet.

À Bossangoa, le lancement officiel a été organisé le 14 décembre 2017, les autorités locales et les dirigeants de la communauté ont été invités à cet événement et informés des objectifs et de la démarche du projet.

A l'initial, il était prévu de réaliser 3 compagnes de sensibilisation dont 1 compagne par zone. Au finish, 14 campagnes de sensibilisation ont été organisées en 2017: 1 campagne de sensibilisation par le programme radio, 1 atelier d'information sur le projet à Bangui, 11 campagnes de sensibilisation à Bambari et 1 atelier d'information à Bossangoa.
La mission conclut que le résultat de cette activité a été atteint avec efficacité et au-delà même de la programmation initial car la réalisation de cette activité est de 117%.

Activité 1.1.2: Deux (2) ateliers par zone sur l'identification participative des besoins en infrastructures communautaires et l'explication de la «rémunération contre travail»

À Bangui, les 19 et 20 octobre 2017, un atelier avec les dirigeants de la communauté et l'identification d'infrastructures «argent contre travail» a été organisé par OXFAM. Au total, 12 infrastructures communautaires à réhabiliter ont été identifiées dans trois districts (Begoua, Bimbo 3 et 5ème arrondissement).

À Bambari, l'APSUD a organisé 4 groupes de discussion dans 11 localités pour expliquer les critères de sélection des infrastructures et leurs procédures. 15 personnes par localité ont participé à ces discussions de groupe. De plus, 5 ateliers au total sont organisés pour discuter des sujets suivants. (i) processus d'exécution du projet, (ii) validation des comités de sélection (infrastructure et bénéficiaires), (iii) élaboration du plan THIMO, (iv) validation du plan THIMO ; t (v) formation sur la planification THIMO et le rôle des comités.

Ces ateliers ont permis aux responsables de la communauté de saisir les procédures de sélection des infrastructures et des bénéficiaires des projets.

À Bossangoa, les ateliers de sélection des activités «argent contre travail» ont été organisés en janvier 2018. Ces ateliers ont permis aux leaders communautaires de comprendre les procédures d'identification des infrastructures et des bénéficiaires.

La mission note avec satisfaction la forte implication et la collaboration des autorités locales avec les ONG chargées de mise en œuvre des activités. Au total 12 infrastructures à Bangui, 11 infrastructures à Bambari et 6 à Bossangoa pour une intervention «argent contre travail».

Il est à noter que le projet a prévu de réhabiliter une seule infrastructure par zone. Vu l'importance de l'activité en terme de relèvement socio-économique et que plusieurs communautés ont été impliquées dès la première phase du projet par des campagnes de sensibilisation, il était difficile de retenir le principe d'une seule infrastructure par zone. C'est ainsi que le projet a opéré le choix d'augmenter le nombre d'infrastructures afin d'éviter les tensions intercommunautaires.
Cette décision a été accueillie avec satisfaction au sein des communautés bénéficiaires car elle permet à celles-ci de bénéficier des travaux de réhabilitation pour restaurer leurs infrastructures.

***Activité 1.1.3*:**Deux (2) ateliers par zone sur l'établissement de critères de vulnérabilité pour la sélection de participants du programme «Argent contre travail» et leurs besoins en formation (500 personnes par zone) et la création de «comités de communauté» pour le suivi et la gestion des activités travaux publics

À Bangui, au total 12 comités de sélection de participants ont été élus et leurs critères adoptés après deux ateliers organisés. Le travail des comités a permis de sélectionner 500 participants conformément aux critères établis et convenus.

À Bambari, 100 autorités locales et dirigeants locaux étaient réuni dans un atelier de présentation du projet et d'explication sur la méthodologie de sélection des communautés bénéficiaires organisé le 28 septembre 2017 par APSUD. Un deuxième atelier sur l'établissement de critères de vulnérabilité a été organisé le 5 octobre 2017 pour les leaders communautaires, la société civile et les autorités locales. A la suite de ces ateliers, des comités communautaires sont constitués, composés de 5 membres répartis dans 11 localités.
L'approche utilisée par APSUD a été inclusive car les membres des comités communautaires sont principalement constitués du chef de district, des représentants des associations de femmes, des associations de jeunes, des associations de personnes handicapées et d'autres représentants de la société civile.
Etant membres des comités, leur famille étaient exclus de la liste des bénéficiaires pour de l'argent contre du travail.
L'initiative prise par les membres des comités communautaires a été un exemple de gouvernance qu'il faudrait capitaliser dans les actions futures du projet.

A Bossangoa, les 14 et 15 janvier 2018, les comités de sélection des bénéficiaires ont été mis place dans les dix (10) groupements de 62 quartiers sur l'axe Bossangoa – Bouca par l'ONG AFEB. Au total, dix (10) comités à raison d'un (1) comité par groupement ont été mis en place par l'équipe THIMO de l'ONG-AFEB pour l'identification des bénéficiaires.

Au total, 33 comités communautaires sont également créés, comprenant 12 localités à Bangui et 11 localités à Bambari et 10 à Bossangoa.

<u>Produit 2.1</u> : ***1500 personnes notamment les femmes et les jeunes à risques occupent un emploi temporaire et réalisent des activités génératrices de revenus***

Le projet a réussi l'objectif qui lui était assigné 1500 personnes à terme ayan accès à un emploi temporaire moyennant une intervention en contrepartie d'une indemnité de travail. Ce succès est dû à la forte sensibilisation et mobilisation des communautés cibles autour de la stratégie du projet.
Au total, **309 633 USD** ont été injectés dans l'économie locale de chaque zone avec effet indirect sur le reste de la communauté.

Le projet a poursuivi la mise en œuvre de la phase 1 de «l'approche 3x6» et le programme «Argent contre travail» a été amorcé. 1 500 bénéficiaires (jeunes à risque et femmes) ont accès un emploi temporaire en participant à la réhabilitation des infrastructures communautaires.

Activité 2.1.1: Entreprendre des études de faisabilité sur les projets d'infrastructure à mettre en œuvre dans les 3 zones

À Bangui, 12 infrastructures dans 3 quartiers (Begoua, Bimbo 3 et 5ème Arrondissement) ont été évaluées et validées les plans THIMO autant que possible.
À Bambari, après l'atelier de l'élaboration du plan THIMO, 11 plans THIMO ont été approuvés par les membres de la mission, les autorités locales, le maire de Bambari et un représentant de la préfecture.
A Bossangoa, 1 plan THIMO a été validé en présence des autorités locales et les bénéficiaires.

Activité 2.1.2: Établir avec les associations d'épargne locales un système d'épargne permettant à chaque participant du programme «Argent contre travail» d'économiser 1 USD par jour.

Le système d'épargne a été mis en place à Bangui, Bambari et Bossangoa. Les bénéficiaires de « argent contre travail » ont accepté d'économiser 1,5 USD par jour et ont reçu le montant économisé après la fin du paiement en espèces. Dans tous les sites, il est entendu que les associations d'épargne locales ne sont pas utilisées pour économiser leur argent, car ce n'est toujours pas une institution fiable. Par conséquent, les ONG partenaires APSUD, AFEB et OXFAM ont décidé de conserver leur épargne et discutent avec les associations de la manière de placer leur épargne.

À Bangui, grâce à l'appui d'OXFAM, les associations ont ouvert un compte bancaire dans des institutions financières privées.
À Bambari et à **Bossangoa**, les associations ont géré elles-mêmes leurs espèces avec le soutien d'AFEB. Aussi, dans certains sites, des associations d'épargne sont créées spécialement pour la sécurité sociale et le microcrédit.

Activité 2.1.3: Entreprendre les projets de réhabilitation grâce à un programme «argent contre travail» de 500 personnes pendant 2 mois dans chaque zone
À Bangui, Bambari et Bossangoa, le programme «Argent contre travail» a été réalisé avec satisfaction sans aucune difficulté. 1500 personnes vulnérables (dont 50% de femmes) ont participé à des travaux de réhabilitation.

Produit 2.2 :1500 personnes vivant dans les trois zones ont acquis des connaissances sur les moyens de subsistance durables grâce aux formations professionnelles

Activité 2.2.1: Conception de modules de formation basés sur des consultations communautaires et une évaluation du marché dans 3 zones
Cette activité sera mise en œuvre dans la phase 2 de l'approche 3x6. Il commencera en janvier 2018.

Activité 2.2.2: Mise en place de sessions de formation professionnelle, fourniture de «kits de démarrage d'existence» et versement de l'épargne accumulée à 1 500 personnes dans 3 zones
Cette activité sera mise en œuvre dans la phase 2 de l'approche 3x6. Il commencera en janvier 2018.

Produit 3.1 : *Les institutions nationales, notamment les services de sécurité et la justice sont compétentes en matière de lutte contre l'extrémisme violent*

A ce niveau, la stratégie nationale de prévention de l'extrémisme violent (PVE) est une condition sine qua non, pour la réalisation des autres activités. La préparation de la stratégie nationale a été retardée en raison du retard pris dans le recrutement de consultants et la nomination d'un point focal du ministère de l'Intérieur. Deux activités ont été prévues et réalisées.

Activité 3.1.1: Formation d'acteurs clés du secteur de la sécurité et de la justice à la menace de l'extrémisme violent et aux problèmes qui y sont associés dans la région. Ici, 50 gendarmes et 50 policiers ont été formés sur la lutte contre l'extrémiste violent.

Activité 3.1.2: Ateliers sur l'extrémisme violent pour identifier une stratégie nationale sur la création de systèmes d'alerte précoce au niveau local

Un consultant international et un consultant national ont été recrutés par le PNUD pour appuyer la formulation de la stratégie nationale en matière de protection de l'environnement et de la radicalisation. La stratégie nationale en matière de protection de l'environnement et de la radicalisation est en cours d'élaboration par le ministère de l'Intérieur et le PNUD.

Produit 3.2 : ***Les communautés vivant dans les 3 zones sont informées du risque de radicalisation en RCA et disposent des compétences nécessaires pour participer aux systèmes d'alertes préventifs.***

Même si les systèmes d'alerte précoce n'ont pas été mis en place, les communautés de 3 zones sont informées du risque existant d'extrémisme violent et de radicalisation par le biais de campagnes de sensibilisation et de sessions de formation. Ces sessions sont organisées une fois par semaine pour les participants du programme "argent contre travail". Ils y apprennent les problèmes liés à l'extrémisme violent, à la radicalisation et à ses méthodes de prévention. La cohésion sociale, l'intégration socio-économique et la cohabitation pathétique sont des questions essentielles pour la prévention de l'extrémisme violent et de la radicalisation.

Activité 3.2.1: Soutenir la diffusion de matériels et d'informations sur la radicalisation et l'extrémisme violent aux participants «argent contre travail», en particulier les jeunes à risque

Pour cette activité, les informations sur la prévention de la radicalisation ont été diffusées pendant la période de travail rémunéré dans les trois zones d'intervention (Bangui, Bambari et Bossangoa). Les participants au projet «argent contre travail» sont invités à participer à la campagne de sensibilisation et à la session de formation sur plusieurs thèmes une fois par semaine.
Dans cette formation, l'importance de la cohésion sociale, les problèmes de genre, l'importance des activités socio-économiques sont abordés. Selon la mission, les sujets traités sont les principaux facteurs de prévention de l'extrémisme violent et de la radicalisation..

Activité 3.2.2: Formation de 300 pairs éducateurs pour diffuser des informations sur la prévention de la violence et de l'extrémisme. Cette activité n'a pas été menée.

Activité 3.2.3: Soutien à la création de mécanismes d'alerte rapide dans les communautés ciblées, comprenant les autorités locales, les leaders communautaires et les acteurs de la société civile, y compris les organisations de femmes. L'activité de la création des mécanismes d'alerte rapide n'a pas menée.

La mission précise que si l'efficacité du projet a été jugée très bonne du fait de la dynamique de l'équipe du projet et les parties responsables de mise œuvre, il est à noter que ce projet s'était confronté aux diverses contraintes ayant impacté quelques résultats obtenus en terme de délai.

A titre de rappel, le projet a été mis en œuvre dans un contexte de crise où la situation sécuritaire du pays s'était dégradée davantage, particulièrement dans les zones d'intervention du projet (Bangui, Bossangoa et Bambari), ayant entraîné la suspension des activités par les ONG. Ce contexte d'insécurité a occasionné des retards significatifs dans la réalisation des activités. Par ailleurs, quelques difficultés internes ayant des impacts négatifs sur la mise en œuvre du projet ont été identifiées. Il s'agit de : (i) l'absence d'un Expert National en Suivi-Evaluation n'a pas facilité le suivi régulier des activités sur le terrain. Le recrutement de l'Expert National en suivi-évaluation

aurait pu faciliter et alléger la tâche des Experts Nationaux en Relèvement et Réintégration en ce sens que le premier va s'occuper spécifiquement du volet suivi-évaluation ; (ii) le retard dans l'opérationnalisation des bureaux de projets à Bambari et Bossangoa (fonctionnels à partir de Novembre 2016) ; (iii) le retard dans la mise en œuvre des activités dans les zones du projet, notamment la distribution des kits tant à Bangui, à Bambari qu'à Bossangoa ; (iv) le faible renforcement des capacités de la partie nationale confinée dans le rôle protocolaire consistant à présider l'ouverture et la clôture de cérémonies officielles telles que les ateliers de formation et la remise des certificats, etc.

4.4 Efficience des moyens

L'efficience est le rapport qui met en relation les résultats atteints et les ressources utilisées pour produire ces résultats. Les questions liées à l'efficience ont trouvé une réponse, à travers : (i) l'examen du rapport entre le budget planifié par produit et les dépenses effectives, (ii) la comparaison des résultats avec les ressources utilisées (moyens humains et matériels), l'analyse du partenariat entre le PNUD, la partie nationale et les ONG partenaires de mise en œuvre.

4.4.1 Efficience liée à l'utilisation des ressources

Avant de faire l'analyse liée à l'utilisation des ressources, il est nécessaire d'examiner le taux de mobilisation de ressources par rapport au budget prévisionnel du projet. Le budget projeté est de **1 170 077 USD** et les ressources non disponibles (non financées) est de **59,077 USD**. Aussi, le projet a reçu un fonds TRAC PNUD de **100 000 USD** en 2018 ce qui fait un coût total de **1 211 000 USD.** Sur le budget global du projet, **1 160 545 USD** a été mobilisé ce qui donne un taux de mobilisation de ressources de **96%.**

L'efficience par rapport à l'utilisation des ressources est excellente car le taux de mobilisation des ressources estimé à **96%**, l'équipe de consultants conclut que les ressources prévisionnelles ont été mobilisées suffisamment pour réaliser les activités identifiées des produits. Au terme, les moyens financiers, humains et matériels mobilisés ont permis d'atteindre les résultats escomptés.

Au niveau de chaque produit, l'analyse détaillée fait ressortir une absorption des ressources très satisfaisant. On note au niveau de chacun des produits, des écarts positifs et négatifs qu'on peut qualifier des reliquats. En effet, pour le produit 1, un reliquat de **23 100 USD,** soit **59%** du budget initial pour ledit produit. Tandis qu'au niveau du produit 2, on enregistre un écart de **– 145 672 USD**, soit un dépassement de **24%** du budget initial. Le produit 3 enregistre un écart de **- 609 USD**, correspond à un dépassement de **1 %** du budget global initial. Au niveau de la gestion du projet, l'analyse fait état d'un reliquat de **173 636 USD**, soit environ **35%.** En conclusion, l'utilisation des ressources présente un reliquat (écart) de **50 455 USD** soit **4%** du budget initial sur l'ensemble de la période (voir tableau ci-dessous pour les détails).

Tableau 11 : Analyse détaillée de l'efficience par rapport à l'utilisation des ressources par produit

Produit	Activités	Budget	2017	2018	Total	Balance	% utilisation
Produit 1	1.1.1/1.1.2/1.1.3	39 000	15 200 $	700 $	15 900 $	23 100 $	**41%**
Produit 2	2.1.1/2.1.2/2.1.3	606 000	323 885 $	427 787 $	751 672 $	-145 672 $	**124%**
Produit 3	3.1.1/2.1.2/	68 052	32 302 $	36 359 $	68 661 $	-609 $	**101%**

Gestion	HR, M&E etc…	497 948	88 396 $	235 916 $	324 312 $	173 636 $	**65%**
Total		1 211 000	459 783 $	700 762 $	1 160 545 $	50 455 $	**96%**

Source : Rapport financier, présentation revue finale du projet, 24 septembre 2018

4.4.2 Efficience par rapport à l'affectation des ressources

A ce niveau, il est question de faire ressortir l'affectation des ressources entre les activités directes du projet destinées aux bénéficiaires (directs et indirects) et celles liées à la gestion du projet.

A titre de rappel, d'après l'analyse du budget du projet, la proportion attendue des frais de gestion était de **41%** à la clôture des comptes et**59%**affectée aux bénéficiaires directs et indirects et quelque fois aux parties responsables (ONG) chargés de la mise en œuvre des activités sur le terrain. L'équipe de l'évaluation fait observer que pour un projet de très petite taille comme celui-ci, il était judicieux de minimiser les frais de gestion au profit des bénéficiaires ceci pourrait donner la chance au projet d'avoir plus d'impact visible dans les communautés.

L'analyse de l'affectation des ressources réelles montre une efficience très appréciable. Environ **72%** des ressources ont été affectées aux bénéficiaires directs et indirects du projet et **28%** pour la coordination et gestion du projet. Le tableau ci-après montre l'affection des ressources entre les bénéficiaires et la gestion du projet.

Tableau 12: Analyse de l'affectation des ressources réelles entre bénéficiaires et la gestion du projet

	Montant (USD)	**Montant (FCFA)**	**Poids (%)**
Ensemble des activités du projet	836 233	459 928 150	72
Gestion du projet	324 312	178371600	28
Total	1 160 545	638 299 750	100

Source : Equipe de consultants à partir du rapport financier du projet

4.4.3 Efficience en terme de partenariat

En termes de partenariat, la stratégie de mise en œuvre du projet a accordé une place de choix au partenariat, notamment en ce qui concerne la mise en œuvre des activités sur le terrain. L'approche 3x6 utilisée par ce projet nécessite des capacités techniques et expériences ainsi que la crédibilité financière des partenaires pour la réussite dudit projet. C'est pourquoi, la sélection des partenaires appropriés et la conclusion de contrats avec des ONG crédibles ont pris plus de temps que prévu. Il est à noter que la résurgence de la violence dans la ville de Bossangoa, capitale de la préfecture d'Ouham n'a pas permis au PNUD de contractualiser avec le Conseil danois pour les réfugiés (RDC) pour l'exécution des activités dans cette localité.

C'est ainsi que, trois (3) ONG nationales à savoir : (i) AFEB à Bossangoa, (ii) APSUD à Bambari et (iii) OXFAM à Bangui sur appel à proposition ont été sélectionnées pour l'exécution sur terrain des activités. Le processus de recrutement d'AFEB a nécessité deux mois de plus pour démarrer les activités à Bossangoa.

Par ailleurs, les collectivités locales bénéficiaires et les services techniques de l'Etat ont été des partenaires non négligeables dans la mise en œuvre de ces différentes activités. La stratégie cash for work a permis de mobiliser des bénéficiaires directs et indirects ce qui a assuré dans une certaine mesure la réalisation des activités dans des délais raisonnables.

Toutefois, la capacité organisationnelle de mise en œuvre des ONG sur le terrain est insuffisante. En effet, le manque de bonne planification par les ONG partenaires avait causé le retard et le faible taux de continuation à la phase 2. Cette situation s'explique par le non maîtrise de l'approche 3x6 utilisée par le PNUD pour la réalisation des activités du terrain.

Au regard des analyses faites sur l'efficience du projet, une note de **84** a été attribuée à ce critère d'évaluation. La note **84** est la moyenne de l'efficience liée à l'utilisation et à l'affectation des ressources surtout aux bénéficiaires c'est-à-dire 96 et 72 ce qui donne un total de 168.

Tableau 13: Appréciation de l'efficience

	Insatisfaisant	Moyennement insatisfaisant	Moyennement satisfaisant	Satisfaisant	Très satisfaisant
Echelle de valeur					
Pondération	0 -19	20 - 39	40 - 59	60 - 79	80 - 100
Appréciation	-**I**+	-**MI**+	-M**S**+	-**S**+	-**TS**+
Note attribuée					**84**

4.5 Durabilité/Pérennité des résultats

L'analyse de la durabilité est faite en deux étapes. Première étape, il s'agit de voir si les résultats obtenus sont appropriés par les bénéficiaires directs et indirects du projet et en deuxième étape, on analyse les mécanismes de relais qui ont été prévus ou créés par les partenaires de mise en œuvre pour la pérennisation des acquis du projet. Au regard des analyses faites ci-dessous, l'équipe de la mission juge **probable (P)** la durabilité du projet.

Durabilité par rapport à l'appropriation du projet

Le facteur durabilité est important dans le cycle de l'évaluation finale d'un projet. Il est question ici d'identifier dans quelle mesure les bénéficiaires se sont appropriés le projet avec les acteurs institutionnels. Cette durabilité peut être aussi assurée par les bénéficiaires directs du projet qui ont acquis des capacités techniques et se sont appropriés les thématiques. D'abord, l'implication active des autorités administratives et locales et des leaders de la communauté constitue un facteur non négligeable dans l'appropriation du projet dans son ensemble par ceux-ci. Cette implication a permis au projet d'être efficace en termes de sensibilisation des populations cibles.

Il est à noter que l'appui des autorités locales est essentiel dans la sélection des bénéficiaires. Cet appui a permis de résoudre les malentendus entre les bénéficiaires et les parties responsables de mise en œuvre du projet.

D'après les résultats des entretiens individuels, la partie nationale est faiblement impliquée dans la mise en œuvre du projet même si quelques représentants des Ministères concernés sont désignés membres du comité de pilotage. L'équipe de l'évaluation du projet estime que pour des questions de pérennisation des acquis projet les structures étatiques déconcentrées de l'Etat dans les zones d'intervention devraient être impliqué et renforcé davantage.

Durabilité par rapport aux mécanismes relais prévus par le projet

S'agissant des mécanismes créés par le projet pour assurer sa durabilité, ils existent des dispositions d'un protocole entre le PNUD et les partenaires au niveau institutionnel - Ministère des Affaires Sociales et Ministère de l'Intérieur (durabilité institutionnelle).

Certes, l'accompagnement technique et les suivis de proximités apportés par APSUD, OXFAM et AFEB aux bénéficiaires sont autant des éléments nécessaires qui ont favorisé à assurer la pérennisation des AGRs collectives. Cependant, en vue de s'assurer de la pérennisation des acquis, le projet sécurité humaine a été crée pour garantir la durabilité des actions. Un accompagnement technique et organisationnel d'une année des bénéficiaires (femmes, hommes et jeunes promoteurs des AGR) a été retenu pour les activités.

Dans le cadre de l'exécution de ce projet, les différents renforcements des capacités des bénéficiaires sur la vie associative, l´identification et l'élaboration de microprojets, sur la notion d´épargne contribuent à la durabilité des actions. Cependant, il faut reconnaître que la durabilité ne dépend pas uniquement des outils mis en place par le projet, les renforcements de capacités, les guides techniques vulgarisés mais aussi de la volonté réelle des populations bénéficiaires, des leaders communautaires, des autorités locales à vouloir poursuivre les actions.

Lors des entretiens avec les bénéficiaires dans les 3 localités, il est ressorti clairement que la majorité a la volonté de poursuivre les activités car c'est le seul moyen pour eux de reconstruire leur vie.

4.6 Impact/Effets

L'impact assigné au projet est d'assurer une meilleure politique de relèvement communautaire post-conflit à travers le Projet « Appui à la stabilisation, à la reprise socio-économique et à la prévention de la radicalisation des populations vulnérables » ce qui ressort les éléments suivants :i) Réduire la pauvreté et renforcer la sécurité en mettant en œuvre des programmes communautaires qui cibleront les populations les plus vulnérables notamment les jeunes à risque et les femmes. ii) Réduire le risque d'insécurité en offrant des emplois temporaires aux jeunes et aux femmes. iii) Développer la résilience des communautés face à l'extrémisme violent.

En dépit du contexte sécuritaire défavorable de mise en œuvre, plusieurs effets tangibles en termes de stabilisation et reprise socio-économique des femmes, jeunes filles et garçons à risque sont à mettre à l'actif du projet, en témoignent les autorités locales.

*« Le projet FSJ 2 est arrivé à point nommé nous secouru dans une situation difficile dont nous n'avions aucune solution. Le projet nous a permis, à travers ces différentes activités d'occuper les femmes, jeunes filles et garçons à risque sur plusieurs jours (45 jours) avec des activités THIMO et la création des emplois temporaires avec les AGR. Cette initiative du Gouvernement Centrafricain avec l'appui du PNUD ainsi que le Gouvernement du Japon a permis de retenir les jeunes pendant les moments les plus critiques mais surtout de leur donner de l'espérance , toute chose qui a fortement apaisée le climat social et amoindri les risques de radicalisation ».**__Maire de Bossangoa__*

L'appréciation de l'impact du projet sur les groupes vulnérables tels que les femmes, les jeunes filles et garçons à risque a été positif. L'on peut apprécier les résultats dans le sens où le projet a réussi à renforcer les capacités des bénéficiaires en matière de la cohésion sociale, la résilience des communautés face à l'extrémisme violent, la formation en AGR etc. en témoigne l'une des femmes bénéficiaires du projet.

*« Les expériences de la cohésion sociale à travers les activités de THIMO mise en œuvre par APSUD à Bambari a véritablement produit des effets positifs entre les communautés chrétiennes et musulmanes. A travers ce projet, on reconnait que nous avons abaissé un peu le côté du radicalisme violent. La formation faite par APSUD sur la cohésion sociale nous a permis de faire attention à des niveaux de langage malsain à l'encontre de nos voisins. Avant la cohabitation avec les chrétiens était difficile. Maintenant avec la cohésion sociale, les femmes chrétiennes et musulmanes peuvent vivre ensemble tout en respectant les points de vue des autres. Nous pensons qu'il est indispensable dans l'avenir de poursuivre les efforts en terme de cohésion sociale pour que la paix revienne dans notre localité ».**__Femme musulmane, bénéficiaire à Bambari__*

D'après les entretiens (focus group) avec les bénéficiaires du projet, ceux-ci reconnaissent que le projet a réussi à renforcer leurs capacités en matière de cohésion sociale en leur offrant des emplois temporaires (THIMO).Comme en témoigne un jeune à risque bénéficiaires du projet.

Avec à l'appui du projet, notre association dénommée a été créée. L'association a bénéficié de l'appui financier du projet pour mener les activités de maraîchage. Aujourd'hui, je me suis occupé à travers ces activités qui me procurent un peu de revenu. Je peux dire que grâce à l'appui du projet j'ai appris la technique du maraîchage et je suis devenu jardinier »
Jeune garçon à risque bénéficiaire de Bangui, Bimbo 3, Kokoro Boeing

D'après l'analyse des différents rapports des ONG et des entretiens avec les bénéficiaires, le projet a enregistré des progrès en termes d'atteinte des résultats et produit des effets à moyen et long terme.

Les compétences acquises à travers les formations professionnelles, des connaissances juridiques acquises pour la constitution des associations constituent les effets à moyen et long terme. Aussi, les effets visibles à court et moyen termes sont l'amélioration des conditions de vie des bénéficiaires des localités du projet.

Photo élevage de caprins à Bossangoa

On peut noter que les effets à court terme du projet sont significatifs. Nous pouvons citer entre autres (i) l'amélioration consistante des conditions de vie des populations bénéficiaires qui ont débuté à exercer une activité ; (ii) l'atténuation de la vulnérabilité des femmes et des jeunes à risque grâce au « Cash for Work » qui a permis leur réinsertion financière ; (iii) la meilleure autonomisation des femmes et des jeunes à risque ; (iv) la stabilisation des communautés et lutte contre l'insécurité alimentaire ; (v) la réduction du chômage par la création d'emplois ; (vi) le développement des compétences à travers l'apprentissage d'un métier dans des domaines variés ; et (vii) le renforcement de la cohésion sociale entre les différents groupes sociaux des localités. En conclusion, l'équipe de l'évaluation juge les effets du projet sont **importants (I).**

4.7 Suivi du projet

L'analyse du dispositif de suivi du projet indique que le cadre de résultats et le plan de suivi et d'évaluation a été bien élaboré mais présente quelques faiblesses au niveau du plan de suivi. La mission fait observer que la structure de gestion du projet ne dispose pas d'un responsable de suivi en vue de suivre régulièrement et de produire les rapports dans les délais prescrits par le plan de suivi. Pour combler ce déficit, l'expert international du Programme des Nations-Unies pour le Développement (PNUD) a joué le rôle du responsable du projet ce qui n'a pas permis de faire le suivi régulier et de produire les rapports dans les délais prescrits par le plan de suivi.

Le dispositif d'exécution du projet dans le document projet signé est composé d'une (1) équipe de projet et d'un (1) Comité de Pilotage existant du PRESCO. Au cours de la mise en œuvre, un Comité de Pilotage du FSJ2 a été crée pour assurer la gouvernance du projet. Malheureusement, le Comité de Pilotage (CP) n'a pas été présente dans la mise en œuvre du projet. Une seule réunion du CP a été organisée en avril 2018 et une revue finale du

projet en septembre 2018 où les membres du CP ont été conviés. Ce qui constitue une faiblesse en termes d'efficacité dans la prise de décision.

Malgré ces faiblesses au niveau conceptuel, le suivi des activités du projet sur le terrain a été assuré par les bureaux de projet du PNUD à Bambari et Bossangoa qui produisent des rapports. La réunion mensuelle de coordination des activités entre le projet et les ONG parties responsables des activités sur le terrain a été un facteur de succès des résultats du projet car elle permet de traiter des difficultés auxquelles celles-ci rencontrent dans l'exécution des activités. En conclusion, l'équipe de l'évaluation juge le suivi des activités du projet **moyennement satisfaisant (MS).**

4.8 Aspects transversaux

4.8.1 Prise en compte de la dimension genre

Le Conseil de Sécurité de l'ONU a adopté la résolution 1889 le 5 octobre 2009. L'article 8 de cette résolution exhorte « *les États Membres à assurer la transversalité de la problématique hommes-femmes dans tous les processus concourant à la consolidation de la paix et au relèvement après un conflit* ». En outre, l'article 13 « *invite tous ceux qui participent à la conception des projets à prendre en considération les besoins particuliers des femmes et des filles et de leurs enfants, et à assurer leur plein accès à ces projets*». C'est dans cet optique que le Projet **« *Appui à la stabilisation, à la reprise socio-économique et à la prévention de la radicalisation des populations vulnérables »***a mis en avant le concept genre dès la phase de conception dudit projet. En effet, le projet a fixé comme objectif 50% femmes bénéficiaires sur les 1500 bénéficiaires.

Le genre a été bien intégré dans les différentes phases du projet, de la conception à la mise en œuvre. Il est à noter que les besoins spécifiques des femmes tels que le choix des activités à mener et les types de formation demandés ont été pris en compte. L'intégration de la dimension genre a été essentielle car elle a permis de renforcer une évolution sociale favorisant l'apparition d'un environnement favorable aux droits de l'homme ainsi qu'à la collaboration entre hommes et femmes pour « *reconstruire en mieux* le pays. L'équipe des évaluateurs remarque que 60% de postes à responsabilité dans les groupements sont occupés par des femmes. Sur l'ensemble de bénéficiaires du projet, les femmes représentent (54%) et les hommes (46%). En effet, 750 hommes et 750 femmes ont été identifiés et bénéficiés de l'appui du projet dans les zones cibles.

L'appui du projet a constitué un soutien indéniable à l'initiative du relèvement communautaire, ceci apporter une contribution considérable au processus de la « *stabilisation des communautés* » en offrant par les activités THIMO aux personnes vulnérables des opportunités de subvenir à leurs besoins et en proposant aux groupements /associations des formations qui leur ont permis de trouver un moyen de subsistance durable et d'acquérir des compétences.

Il faut reconnaître que certaines femmes ont fait preuve de leadership dans les activités THIMO. Par conséquent, pour des interventions futures, il est hautement souhaitable que les femmes soient davantage impliquées dans les travaux de réhabilitation de la communauté. La mission considère que le genre a été bien intégré dans les différentes phases du projet, de la conception à la mise en œuvre. Par conséquent, elle juge **satisfaisante** la prise en compte du genre dans le projet.

4.8.2 Respect des droits humains

Dans le cadre de ce projet, des sessions de formations sur les droits humains ont été organisées par les ONG parties responsables de mise en œuvre dans les 3 zones d'intervention du projet. Le renforcement des capacités des bénéficiaires sur la thématique est un facteur de réussite pour le respect des droits humains dans leurs communautés respectives. L'approche promue par le projet (accès au travail) répond à un droit que les bénéficiaires n'avaient pas avant le projet. Des outils ont été conçus permettant aux bénéficiaires de répliquer les

formations dont ils ont bénéficié, en rappelant les principes clefs sur ces thématiques et les différentes manières de les appliquer.

4.8.3 Renforcement des capacités nationales et de coordination

L'implication participative de l'ensemble des parties prenantes (autorités administratives/locales, ONG, institutions de la société civile, communautés, etc.) et l'approche 3x6 ont permis de réaliser des résultats très satisfaisants dans une courte durée. La mission note que le renforcement des capacités nationales (les structures étatiques déconcentrées n'ont pas été à la hauteur des attentes.

V. Bonnes pratiques et enseignements tirés

5.1 Bonnes pratiques

Certaines bonnes pratiques sont enregistrées lors de l'exécution du Projet. Ces pratiques ci-après rapportées pourraient faire l'objet de capitalisation aux fins de la poursuite du projet. Il s'agit de :

- La flexibilité et réactivité dans la gestion du projet est payante à court terme. Cette flexibilité s'est avéré une condition nécessaire à l'atteinte des résultats et les succès du projet. A défaut de cette flexibilité, le projet n'aurait pas su répondre aux résultats. Ainsi, cette flexibilité et réactivité a permis de substituer de recadrer à l'intérieur des rubriques de projet, le prolongement de la durée de projet en vue de faire le suivi de quelques activités.
- Le défi de s'attaquer à une problématique nouvelle à savoir « la prévention de la radicalisation par le développement de la résilience des communautés face à l'extrémisme violent ». Ce défi nécessite une concertation étroite entre le PNUD et les ONG parties responsables de mise en œuvre du projet, des séances de formation et renforcement des capacités.
- L´accompagnement par les ONG parties responsables de mise en œuvre pour l´acquisition de la reconnaissance juridique des groupements ou associations, l'ouverture de leur compte bancaire, leur a permis de nouer de relation avec les institutions de microcrédit dans le début d´établir une relation de collaboration dynamique.

5.2 Enseignements tirés de la mise en œuvre du projet

5.2.1 Facteurs externes ayant impacté positivement le déroulement du projet

- Engagement politique du Gouvernement Centrafricain constitue la pierre angulaire de succès du projet FSJ2;
- L'implication des autorités administratives locales dans les zones d'intervention du projet ainsi que l'adoption de l'approche 3X6 a constitué un appui indéniable au projet qui corrobore avec les résultats attendus du projet ;
- L'approche « 3x6 » expérimentée par le projet a été très bien accueillie au sein des populations. Cette approche déjà mise en œuvre avec succès dans les zones de Bossangoa, Bambari et Bangui par le Programme PRESCO/PNUD en 2016 consiste à mettre les populations bénéficiaires au travail, injecter de l'argent dans l'économie locale, fournir des opportunités d'emplois alternatives, et de même, trois dimensions novatrices ont été introduites à savoir : (i) faciliter l'épargne individuelle, (ii) promouvoir la cohésion sociale à travers l'encouragement des membres de la communauté à organiser les activités économiques collectives et de s'engager dans les joint-ventures économiques basées sur l'épargne collective, (iii) faciliter les investissements extérieurs, et (iv) partager les risques ;
- La promotion de la cohésion sociale à travers la résilience communautaire avec les différentes stratégies de résolution pacifique de conflit autour de promotion des droits humains universellement connu a contribué significativement à l'atteinte des résultats du projet ;

- Les échanges et partages d'expérience entre le PNUD et les ONG parties responsables de mise en œuvre (APSUD, AFEB et OXFAM) ont favorisé la réussite du projet ;
- Suivi du projet par le management dans le cadre de la mobilisation des ressources a été un facteur de réussite ;
- L'approche THIMO a permis de réduire la méfiance entre les habitants qui autre fois ne vivait pas ensemble à cause du conflit ;
- Les réunions de coordination du projet avec les partenaires de mise en œuvre a permis d'identifier les difficultés et de proposer les mesures correctives.

5.2.2 Facteurs externes ayant impacté négativement le projet

- Des retards considérables ont été observés d'une part, dans la négociation avec le bailleur (Gouvernement Japonais) pour le financement du projet et d'autre part, dans la réalisation des activités ce qui a impacté sur le délai des livrables comme prévu et encouragé le management de projet à prorogé la durée du projet à dix-huit (18) mois ;
- La situation sécuritaire très préoccupante dans les zones d'intervention Bangui (5ème arrondissement, Bambari et Bossangoa a été considérée comme une menace majeure auquel le projet a dû faire face avec tact. Cette situation sécuritaire a impacté plus ou moins négativement le déroulement des activités du projet dans le sens où il peut y avoir crépitement d'arme de guerre et les activités sont suspendues ;
- La première expérience de l'approche 3X6 a constitué un retard dans la mise en œuvre du projet rendant difficile quelque fois la compréhension de l'approche 3X6 ainsi que sa validation auprès des bénéficiaires pour participer aux activités du projet.
- La mauvaise planification des activités par les ONG parties responsables de mise en œuvre a entrainé des retards et le faible taux de continuation à la phase 2.

VI. Conclusion et recommandations

6.1 Conclusion

Après dix-huit (18) mois de mise en œuvre ponctuée par de nombreuses difficultés sécuritaires, le projet d'***«Appui à la stabilisation, à la reprise socio-économique et à la prévention de la radicalisation des populations vulnérables»*** a pu enregistrer des progrès très significatifs. Les résultats obtenus ont été très satisfaisants au regard des résultats attendus. Les ressources planifiées ont été mobilisées suffisamment pour réaliser les activités du projet, même si la durée de la mise œuvre est jugée très coutre pour une approche 3x6 innovante nécessitant au moins 18 mois. De manière globale, la performance du projet a été très bonne. L'engagement des ONG nationales et internationales partenaires de mise en œuvre du Projet est relatif au niveau d'expérience directe sur le terrain. Leurs capacités organisationnelles et opérationnelles sont insuffisantes ce qui a causé des retards dans l'exécution des activités.

Aussi, le suivi/évaluation est une partie intégrante de la vie d'un projet et un ingrédient essentiel pour sa bonne réussite. C'est pour cela que le fait de ne pas le prendre en compte lors de la planification et l'exécution du projet a toujours des répercussions négatives sur la rapidité et la qualité des réalisations sur le terrain. Malgré le manque d'un responsable chargé de suivi-évaluation du projet FSJ2, les résultats sont satisfaisants.

Par ailleurs, le projet s'est fondé sur l'hypothèse selon laquelle assurer le lien entre urgences, relèvement et développement comme mesure nécessaire pour faciliter la pérennité des interventions sur le terrain et renforcer les capacités des agents étatiques ainsi que des communautés. Toutefois, la mise en œuvre du projet a mis en exergue l'adoption d'une nouvelle approche dite 3x6. Cette approche est innovante pour le relèvement post-conflit ce qui demeure à être réadaptées au contexte de fragilité dans lequel se propage une crise humanitaire et qui font retomber les ONG partenaires d'exécution dans un « *modus operandi* »à la rapidité d'exécution.

6.2 Recommandations

Au terme de la mission d'évaluation et s'appuyant sur les performances du projet constatés sur le terrain, des difficultés et des leçons apprises, recommande :

Au niveau de la conception et formulation

- Une durée de 12 mois pour le projet et 7 à 8 mois pour la réalisation des activités sur le terrain par les ONGs est une source d'inquiétude pour la réalisation des objectifs assignés. Or, pour que l'approche 3x6 réussisse, il requiert 18 mois afin de mettre en pratique dans la globalité les 3 phases et les 6 étapes.
- Mettre en place un Comité de Pilotage du projet reflétant la taille du projet en définissant la fréquence des réunions clairement, ceci permettra à toutes les parties prenantes de s'impliquer dans la prise des décisions ;

Au niveau de la mise en œuvre et le suivi

- Poursuivre l'expérimentation de l'approche 3X6 pour la réintégration des communautés affectées par les conflits dans d'autres régions du pays;
- Renforcer le dispositif de suivi en mettant à la disposition dessous-bureaux/PNUD des agents du projet dans les zones d'intervention pour le suivi rapproché tant sur le plan stratégique que sur le plan opérationnel des actions du projet;

Au niveau du partenariat PNUD, Partie nationale et ONG

- Impliquer davantage les services déconcentrés de l'Etat dans la mise en œuvre. Un faible niveau d'implication compromettra la pérennisation des actions du projet.
- Identifierclairement à l'avenir les structures techniques étatiques indiquées en vue de renforcer leur capacité d'intervention pour une pérennisation réussie des acquis de projet ;
- Former/Sensibiliser les ONG parties responsables de mise en œuvre sur la maîtrise de l'approche 3x6 afin de garantir une meilleure réussite du projet;
- Renforcer la capacité organisationnelle des ONG parties responsables de mise en œuvre afin de leur permettre d'intervenir sur le terrain avec efficacité.

Annexes

Annexe 1 : Termes de référence de l'évaluation

1. CONTEXTE

La République Centrafricaine, un des pays les plus pauvres et instables au monde a traversé une crise profonde et complexe aux conséquences humanitaires considérables avec l'invasion des groupes armés sur toute l'étendue du territoire. Cette crise a favorisé la prolifération des armes légères et de petit calibre, la fragilité du tissu social, l'absence d'opportunité économique, le chômage élevé conjugué à l'absence de l'Etat dans plusieurs régions du pays, ainsi que le faible niveau de sécurité et le manque d'institutions judiciaires fortes qui entravent les capacités de l'Etat Centrafricain à exploiter ses ressources naturelles.

Ainsi dans l'optique de soutenir les efforts du Gouvernement pour le retour de la paix, la stabilisation et la relance économique, le projet d'« Appui à la stabilisation, à la reprise socio-économique et à la prévention de la radicalisation des populations vulnérables» qui est une initiative développée par le PNUD et financée par le Gouvernement du Japon et qui vise à i) Réduire la pauvreté et renforcer la sécurité en mettant en œuvre des programmes communautaires qui cibleront les populations les plus vulnérables notamment les jeunes à risque et les femmes. ii) Réduire le risque d'insécurité en offrant des emplois temporaires aux jeunes et aux femmes. iii) Développer la résilience des communautés face à l'extrémisme violent. Ce projet a été mis en œuvre à Bangui, Bambari et Bossangoa sur une durée de 12 mois. Il a permis de stabiliser ces régions par la mise à disposition des communautés bénéficiaires de nouvelles infrastructures ou d'infrastructures réhabilitées, le développement des activités de cohésion sociale, le renforcement de la sécurité, la création de nouveaux emplois afinde permettre aux populations bénéficiaires d'être plus résistantes aux chocs externes et moins vulnérables aux violences externes ou internes.

2. RÉSULTATS ATTENDUS/PRODUITS DU PROJET

En vue d'apporter cette réponse, le projet s'est fixé un certain nombre de produits à atteindre. Il s'agit entre autres :

R1. Les infrastructures communautaires à réhabiliter sont identifiées de manière participative ;

R2. Les bénéficiaires des THIMO et des AGR sont identifiés ;

R3. 500 emplois temporaires sont créés en faveur des personnes affectées par les conflits dans les localités ciblées ;

R4. Environ 30 microprojets s'AGR sont appuyés et opérationnel dans les zones d'intervention ;

R5. Au moins 60 associations/groupements d'AGR ont été créées, structurées et légalement reconnues au Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation

R6. Un document de stratégie nationale de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violent en République Centrafricaine a été élaboré et remis au Gouvernement Centrafricain.

R9. Au moins 500 personnes affectées par les conflits issues des communautés concernées sont sensibilisées sur les thématiques liées à la paix, la cohésion sociale, la cohabitation pacifique, la prévention et la gestion des conflits et la radicalisation et l'extrémisme violent.

Le budget global estimatif du projet est USD 1.111.000 USD et son démarrage effectif a été le mars 2017. La fin du projet est prévue au 30 septembre 2018.

Dans la mise en œuvre du projet, le PNUD a collaboré avec plusieurs organisations notamment avec l'ONG APSUD dans la zone de Bambari, l'ONG AFEB à Bossangoa, OXAFAM à Bangui et ceci en partenariat avec le Ministère Chargé de Sécurité Publique.

3. OBJECTIFS DE L'EVALUATION

En conformité avec la politique d'évaluation du PNUD et conformément aux dispositions de suivi évaluation prévue dans le document de projet, la réalisation d'une évaluation finale du projet « Appui à la stabilisation, à la reprise socio-économique et à la prévention de la radicalisation des populations vulnérables » (Ci-après dénommé Projet FSJ2) le 30 septembre 2018, le PNUD a décidé d'organiser une évaluation externe et indépendante dudit projet afin de permettre aux parties prenantes de mesurer les progrès vers les résultats, tirer des leçons et formuler des recommandations à prendre en compte dans le futur.

Cette évaluation poursuit les objectifs suivants :

- Porter une appréciation rigoureuse et objective sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, les impacts (ou signes précoces d'impacts) et la durabilité des résultats du projet ;
- Recueillir les perceptions des diverses parties prenantes au projet à travers la visite aux sites d'intervention du projet à Bangui, Bambari et Bossangoa et l'échange autour des réalisations et attentes du projet ;
- Analyser les atouts et les contraintes ayant jalonné la mise en œuvre du projet ;
- Identifier les bonnes pratiques, les leçons à tirer les mécanismes de pérennisation et de capitalisation des acquis du projet ;
- Formuler des recommandations et proposer des orientations claires pour les futurs projets similaires.

Pour une bonne prise en compte des recommandations, les résultats de cette évaluation seront partagés avec le bailleur, le management du PNUD, les partenaires de mise en œuvre, les autorités locales et d'autres acteurs intéressés.

Le PNUD mettra en place un mécanisme de suivi de la mise en œuvre des recommandations issues de cette évaluation.

4. RESULTATS ATTENDUS

Les Consultant(e)s sont chargés de soumettre conjointement les livrables suivants :

- Rapport Initial (il sera soumis dans 5 jours ouvrables après le début de contrat). L'ensemble de la documentation sur le projet sera envoyé aux consultant(e)s avant son arrivée sur place.

Ce rapport aura une longueur de maximum 10 à 15 pages et proposera des méthodes, des sources et des procédures à utiliser pour la collecte des données. Il comprendra également, la table de matière de rapport intérimaire, les questions spécifiques devant permettre de répondre aux principales questions d'évaluation formulées dans les TDR ainsi qu'une proposition de calendrier pour les activités.

- **Projet de rapport d'évaluation.** (Il sera soumis 18 jours ouvrables après le début de contrat).

Le Projet de rapport d'évaluation : aura une longueur de 50 pages. Il contiendra un résumé analytique présentant une brève description du projet, de son contexte et de la situation actuelle, de l'objectif de l'évaluation, de sa méthodologie et de ses principaux résultats, conclusions et recommandations. Le rapport intérimaire sera envoyé aux membres du groupe de référence de l'évaluation. Il sera structuré selon les indications données ci-dessous en annexe.

- **Un rapport final d'évaluation**. (Il sera soumis 24 jours ouvrables après le début de contrat).

Le rapport final aura une longueur maximale de 30 pages en Word. Le rapport final teindra en compte les commentaires du groupe de référence de l'évaluation (communiqués 2jours après la soumission du rapport intérimaire), s'il y en a. Ces commentaires concerneront la mise en forme et l'identification d'éléments échappés. Il sera structuré selon les indications données ci-dessous en annexe.

- **Présentation Powerpoint** (sera soumis 3 jours après la soumission du rapport intérimaire).

La présentation contiendra les résultats clés, leçons tirées et les défis du projet, en concordance avec les informations dans le rapport finale.

- **Réparation de tâche**

Le chef de mission sera nommé par le PNUD entre deux consultants selon les expériences de consultants. Deux consultants vont visiter un des deux sites (Bambari ou Bossangoa) en dehors de Bangui. Les deux consultants seront demandés de collaborer pour préparer les livrables susmentionnés. Les consultants vont préparer conjointement un seul produit par livrable.

5. DESCRIPTION DE CONTENUS

5.1 PORTEE DE L'EVALUATION

La présente évaluation est relative au ProjetFSJ2 dans son ensemble et touchera les différents volets mise en œuvre par les différentes partenaires.

Cette évaluation permettra au bailleur(Gouvernement du Japon), au PNUD, aux parties responsables de mise en œuvre, aux bénéficiaires ciblés, aux autorités locales, à la société civile et aux partenaires gouvernementaux de disposer des informations sur la pertinence du projet, son efficacité, son efficience, la manière dont le projet est mis en œuvre, la durabilité, le niveau d'alignement aux priorités locales et nationales, l'impact sur les bénéficiaires et les défis à relever...

Il est attendu une documentation consistante des leçons apprises, des bonnes pratiques ainsi que l'édition des recommandations découlant de la mise en œuvre du Projet FSJ2qui soient à la fois stratégiques, faisables et monitorables.

Les résultats de l'évaluation fourniront également des orientations sur les perspectives possibles de ce projet (faudra-t-il envisager une autre phase du projet ou non/ ou son extension sur d'autres zones).

La couverture géographique actuelle du projet est Bangui, Bambari et Bangassou.

5.2 QUESTIONS DE L'ÉVALUATION, NIVEAUX D'ANALYSE ET CRITÈRES D'ÉVALUATION

L'évaluation devra répondre aux questions suivantes, données à titre indicatifs et réparties en cinq catégories ou analyses. Les cinq critères d'évaluation seront appliqués : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact.

A. Pertinence : Examine le bien-fondé de l'action au regard des objectifs et enjeux déterminés au départ.

a) Dans quelle mesure l'initiative est-elle en adéquation avec le mandat du PNUD, les priorités nationales et les besoins des femmes et hommes cibles ?
b) Dans quelle mesure l'initiative a-t-elle soutenu les principes du PNUD relatifs à l'égalité entre les hommes et les femmes, aux droits de l'homme et au développement humain ?
c) Dans quelle mesure la participation du PNUD reflète-t-elle des considérations stratégiques, y compris le rôle et l'avantage comparatif du PNUD dans un contexte de développement particulier ?

d) Dans quelle mesure la méthode d'exécution choisie par le PNUD fut-elle compatible avec le contexte de développement ?
e) Dans quelle mesure la théorie du changement définie dans le modèle des résultats a-t-elle représenté une vision pertinente et appropriée servant de base à l'initiative ?

B. Efficacité : Apprécie le degré de réalisation des objectifs de l'action ainsi que ses éventuels effets non attendus (effets positifs ou négatifs).

a) Dans quelle mesure les effets escomptés furent-ils atteints, ou quelle est l'étendue des progrès réalisés pour atteindre ces effets ?
b) Comment les produits réalisés par le PNUD ont-ils affecté les effets de l'initiative, et de quelle manière n'ont-ils pas été efficaces ?
c) Quelle fut la contribution des partenaires et autres organisations aux effets de l'initiative, et quelle fut l'efficacité des partenariats du PNUD dans la réalisation des résultats ?
d) Quels furent les changements, positifs ou négatifs, escomptés ou inattendus, causés par l'intervention du PNUD ?
e) Dans quelle mesure les effets atteints ont-ils profité aux femmes et aux hommes de manière égale ?

C. Efficience : Etudier la relation entre les moyens mis en œuvre et leurs coûts, d'une part, et les réalisations financées, d'autre part.

a) Dans quelle mesure les produits du programme ou projet ont-ils résulté d'une utilisation économe des ressources ?
b) Dans quelle mesure les produits furent-ils exécutés avec la qualité escomptée et dans les délais impartis ?
c) Dans quelle mesure les modalités de partenariat ont-elles été favorables à la réalisation des résultats ?
d) Dans quelle mesure les systèmes de suivi ont-ils fourni aux gestionnaires des données régulières qui leur ont permis de tirer des enseignements et d'ajuster la mise en œuvre en conséquence ?
e) Comment, dans le cadre de l'exécution des produits, le PNUD a-t-il soutenu l'égalité entre les hommes et les femmes, les droits de l'homme et le développement humain ?

D. Durabilité : examine si l'action a engendré une structure ou des pratiques capables de « vivre » et de se développer après la fin de l'intervention.

a) Quels sont les éléments d'information sur la pérennisation des effets, par exemple existence de la capacité institutionnelle requise (systèmes, structures, personnel etc.) ?
b) Dans quelle mesure une stratégie de durabilité, y compris le renforcement de la capacité des parties prenantes nationales, a-t-elle été développée ou mise en œuvre ?
c) Dans quelle mesure les cadres politiques et de régulation sont-ils mis en place et soutiendront-ils la continuité des bénéfices ?
d) Dans quelle mesure les partenaires se sont-ils engagés à maintenir leur soutien ?
e) Comment l'égalité entre les hommes et les femmes, les droits de l'homme et le développement humain continueront-ils à être soutenus par les principales parties prenantes ?

E. Impact : juge les retombées de l'action immédiat à moyen et long terme en étudiant les effets de celle-ci dans un champ plus vaste.

a) Qu'est-ce qui a été engendré par les résultats du programme ou du projet ?
b) Qu'est-ce qui a vraiment changé du point de vue des bénéficiaires, grâce à l'activité en question ?
c) Combien de personnes ont-elles été affectées ?

Intégration de l'aspect genre : Dans tous les critères, l'aspect genre doit être intégré et analysé.

Étant donné que c'est une évaluation finale, les questions de la durabilité et de l'impact doivent être rassurées et prises en compte.

5.3 METHODOLOGIE

Cette évaluation utilisera les méthodes et les techniques quantitatives et qualitatives correspondant aux besoins spécifiques d'informations et permettant de répondre aux questions énoncées dans les TDRs tout en tenant compte des ressources disponibles :

- La consultation de toutes les sources d'informations (e.a. les rapports des activités et des missions, les tableaux de suivi, les comptes rendus des réunions, les documents du projet, etc.).
- Les méthodes appropriées pour la collecte des informations auprès des bénéficiaires et partenaires (e.a. enquêtes, interviews, focus group, observation, etc.).

L'évaluateur ou l'évaluatrice fera en sorte que les voix, les opinions et les informations données par les bénéficiaires/participants ciblés par le projet soient prises en compte. Il ou elle veillera également au principe de confidentialité pour les cas qui l'exigent.

Une méthodologie plus détaillée ainsi qu'un plan de travail spécifique, y compris une matrice de conception par question principale d'évaluation, seront présentés par l'évaluateur ou l'évaluatrice au début de la mission.

Cette évaluation sera menée par deux consultant(e)s national(e)s.

Le rôle principal du PNUD est de mener l'ensemble de la coordination afin de gérer tout le processus d'évaluation avec les Consultant(e)s. Le PNUD devra aussi s'assurer de la dissémination et de l'utilisation des conclusions et des recommandations de l'évaluation afin de renforcer l'apprentissage avec les parties prenantes. Le PNUD contribuera financièrement à l'évaluation et apportera un support technique dans la réalisation de cette évaluation à travers ses spécialistes en suivi évaluation ainsi qu'un support logistique sur le terrain.

5.4 ÉTHIQUE D'EVALUATION

Cette évaluation sera conduite en conformité avec les principes énoncés dans le Guide pour l'éthique de l'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation[1] et le code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies[2].

5.5 ARRANGEMENTS DE GESTION

Les rôles et responsabilités clés dans les processus d'évaluation sont répartis comme suit :

a) **Consultant(e)s évaluateurs** : soumettre l'approche méthodologique, effectuer l'évaluation, soumettre le rapport intérimaire, la présentation Power Point et le rapport final conformément aux termes de référence.

b) **Co-gestionnaires de l'évaluation :** l'équipe des Bureaux de Projets du PNUD sur le terrain, les équipes du Projet au niveau de Bangui. Ils joueront les rôles suivants : 1) Préparer les TDRs de l'évaluation, 2) apprêter toute la documentation à mettre à la disposition des consultant(e)s 3) fournir aux consultant(e)s l'assistance administrative et les informations et données requises ;4) Analyser le document d'approche méthodologique et les rapports d'évaluation pour s'assurer que la version finale répond aux standards de qualité.

c) **Groupe d'assurance-qualité** : Chargé de suivi-évaluation : Apporter un avis critique externe sur les différents documents produits.

d) **Rôle du PNUD :** Le rôle principal du PNUD est de mener l'ensemble de la coordination afin de gérer tout le processus d'évaluation avec l'équipe d'évaluation. Le PNUD devra aussi s'assurer de la dissémination et de

[1] http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines.
[2] http://www.unevaluation.org/unegcodeofconduct

l'utilisation des conclusions et des recommandations de l'évaluation afin de renforcer l'apprentissage avec les parties prenantes.

e) Rôles des autres parties prenantes :

No	Parties prenantes	Rôles clef attendu
01	ONG de mise en œuvre :	▪ Collaborer et disponibiliser avec transparence et objectivité les informations exigées par l'évaluation. ▪ Utiliser les données de l'évaluation.
02	Structures étatiques :	▪ Collaborer et disponibiliser avec transparence et objectivité les informations exigées par l'évaluation ▪ Utiliser les données de l'évaluation ▪ Echanger sur la qualité des résultats de l'intervention en comparaison avec les normes et standards nationaux
03	Autorités locales	▪ Collaborer et disponibiliser avec transparence et objectivité les informations exigées par l'évaluation. ▪ Soutenir tout le processus et àtous les niveaux
04	Bénéficiaires	▪ Produire des feedbacks objectifs sur le processus de planification, de mise en œuvre et de coordination des activités. ▪ Produire des feedbacks sur la manière et la collaboration avec toutes les parties prenantes (dignité) et le niveau de satisfaction au vu des résultats générés par le projet et les recommandations pour les interventions futures.

5.6 Modèle de Rapport Initial

Page de garde
Table des matières*
Abréviations et acronymes
I. Introduction
   A. Historique et contexte (ébauche)*
   B. Objet, champ et objectifs de l'évaluation*
II. Méthodologie
   A. Critères d'évaluation et questions*
   B. Indicateurs*
   C. Méthodes de collecte et d'analyse des données et outils, instruments et protocoles*
   D. Sources de données, risques et limites de l'évaluation*
   E. Plan d'échantillonnage

III. Plan de travail
   A. Étapes du travail (Bureau, terrain, synthèses, dissémination)
   B. Composition et responsabilités de l'équipe*
   C. Gestion et support logistique
   D. Détails sur les besoins en ressources (logistiques et de soutien)
Annexes (exemple)
   I. Plan de travail détaillé*
   II. Matrice d'évaluation*
   III. Termes de référence*
   IV. Documents examinés*
   V. Plan du rapport d'évaluation*
   VI. Ébauche des outils de collecte de données : questionnaires (si utilisés), protocoles des entretiens / questions / listes de vérification (si utilisées)*
   VII. Carte des parties prenantes *
   VIII. TdC / Modèle de résultats, risques et hypothèses*
   IX. Cadre des résultats et des ressources*

5.7 Modèle de rapport d'évaluation (versions intermédiaire et finale)

3. Page de couverture
4. Table des matières
5. Abréviations et acronymes
6. Résumé Exécutif
7. Introduction
   A. Historique et contexte (ébauche)
   B. Objet, champ et objectifs de l'évaluation
8. Contexte, objectif et approche méthodologique
9. Objet de l'évaluation
10. Méthodes utilisées dans l'évaluation
    A. Critères d'évaluation et questions*
    B. Indicateurs*
    C. Méthodes de collecte et d'analyse des données et outils, instruments et protocoles*
    D. Sources de données, risques et limites de l'évaluation*
    E. Plan d'échantillonnage
11. Contraintes et limites de l'étude menée
12. Analyse des informations quantitatives et qualitatives.
13. Conclusions et enseignements tirés (par ordre de priorité)
14. Recommandations
15. Annexes du rapport d'évaluation
    - TDR de l'évaluation
    - Planning de l'évaluation
    - Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
    - Liste des documents d'aide révisés
    - Cadre des résultats du Projet

6. QUALIFICATIONS ET EXPERIENCES REQUISES

- Diplôme universitaire supérieur en sciences sociales, gestion, développement rural ou discipline apparentée (au minimum BAC +5)
- Au moins 5 ans d'expérience dans la gestion et la conduite des évaluations des projets/programme de développement ayant trait aux secteurs sociaux de base, promotion des économies locales, relèvement communautaire ou accès à la justice.
- Une expérience adéquate dans l'utilisation de méthodologies innovatrices d'évaluation des résultats en l'absence d'évidences empiriques rigoureuses pour démontrer les liens de causalité.
- Démontrer de bonnes qualités en réflexion stratégique de haut niveau et des compétences en politiques et pratiques de développement.
- Connaissance pratique de la gestion axée sur les résultats et des domaines transversaux comme le développement de capacités et l'approche genre ;
- Capacité d'analyse organisationnelle avérée ;
- Connaissance de la région d'intervention en particulier Bangui, Bambari et Bossangoa;
- Solides capacités rédactionnelles en français ;
- Avoir une parfaite maitrise de la langue Sango qui est pratiquée dans la région ;
- Sens élevé de responsabilité et aptitude à délivrer des résultats de qualité dans les délais

7. CONSTITUTION DU DOSSIER

- Un CV mis à jour,
- Un P11 (incluant 3 références) dûment rempli,
- Une lettre de motivation,
- Une proposition technique contenant le plan de travail et ses suggestions techniques pouvant leur permettre d'atteindre les objectifs visés par la consultance,
- Une offre financière distincte doit aussi être jointe au dossier.
- Une attestation de travail ou l'évaluation écrite émise par le PNUD ou les agences des Nations Unies

8. CRITERE D'EVALUATION

Critères (pour les deux consultants)	**Scores maximum (points)**
1. La compréhension des TDR	**10**
2. Conformité du plan de travail et de la méthodologie proposés avec les termes de référence	
• ***Approche méthodologique***	**40**
- Compréhension de la mission (sur 5 points)	
- Clarté (sur 5 points)	
- Cohérence de l'approche (sur 30 points)	
• ***Plan de travail conforme à la méthodologie***	**10**
- Exhaustivité (sur 5 points)	
- Clarté (sur 1points)	
- Cohérence (sur 4 points)	
3. Qualifications et compétences	
• *Qualifications et expériences générales*	**10**
✓ *. Master en droit, en administration, sciences politiques, sciences Sociales ou toute autre discipline pertinente* ou une Maitrise dans le même domaine avec une expérience pertinente;	
- *Maitrise : ……7 points ;*	
- *Masters :……..8 points ;*	
- *Doctorat :……....10 points*	
• *Expériences pertinentes pour la mission*	**30**
• 1 mission similaire ……..... 10 points	
• De 2 à 3 missions similaires ……..…. 25 point	
• Plus de 4 missions similaires …….. 30 points	
Total des points pour l'offre technique	**100**
Le score minimum exigé pour se qualifier est	**70**
Score financier 30%	**30**

9. EVALUATION DES OFFRES

L'évaluation des offres se déroule en deux temps. L'évaluation des propositions techniques est achevée avant l'ouverture et la comparaison des propositions financières.

a) Les propositions techniques

Elles seront évaluées sur des critères en rapport avec les termes de référence. Seront jugées qualifiées, les propositions techniques qui obtiendront 70% de la note maximale de 100 points ; cette note technique sera pondérée à 70%.

b) Les propositions financières

Le/la Consultant (e) fait sa proposition financière suivant le Tableau des coûts joint. Il doit proposer un montant forfaitaire et présenter dans le Tableau des coûts la ventilation de ce montant forfaitaire.

La note financière sera calculée pour chaque proposition sur la base de la formule :
Note financière A = [(Offre financière la moins disante) / Offre financière de A] x 30

Le contrat sera accordé aux consultant(e)s dont l'offre a été évaluée et acceptée et en fonction des critères suivants :

- En conformité avec les Termes de Référence de la consultance ;
- Ayant obtenu la note la plus élevée dans l'évaluation combinée de l'offre technique et financière

10. PLAN D'ACCOMPLISSEMENT DES TACHES ET DES PAIEMENTS

Calendrier pour l'évaluation (Intermédiaire)

	Etapes	Durée en jours
1	Revue des documents clés, Préparation du plan d'évaluation et consultation avec l'équipe en charge de gestion de l'évaluation et présentation de la méthodologie	2
2	Révision documentaire et préparation des sondages/enquêtes et rapport initial et soumission de Rapport initial	4
3	Travail de récolte d'information dans deux sites (Bangui et un site sur Bambari et Bossangoa par consultant)	7
5	Analyse des données et soumission du projet de rapport	5
7	Réunion de validation et commentaires sur le projet de rapport (Par PNUD et partenaires)	1
8	Elaboration de Rapport Final	3
9	Soumission rapport final et Atelier de présentation devant partenaires	1

Le nombre total de prestation : 24 jours ouvrables

10.1 Livrables et répartition des paiements

Livrables	*Délai*	**%**
1ère Tranche, Rapport initial	6 jours après le début de contrat	**20%**
2ème Tranche – Projet de Rapport final	18 jours ouvrables après le début de contrat	**40%**
3ème Tranche –Rapport final	24 jours après le début de contrat	**40%**
Total		**100%**

Annexe 2 : Planning de l'évaluation

LOCALITE DE BANGUI

Dates	Horaires	Responsable	Lieu	Activités
21/09/2018	09h00-11h 11h00-12h00	Paulin et Parfait	PNUD	Briefing avec l'équipe du projet M.TSUNETAKA, Chef de projet ANGELOT OUAMBETA, IBRAHIM, Responsable financier Installation des Consultants et démarrage de revue documentaire
	14h 00- 15h 30	Paulin et Parfait	PNUD	Réunion de recadrage avec Alpha et Tsunetaka
24/09/2018	09H00-16h00	Paulin et Parfait	PNUD	Participation à la revue finale du projet FSJ1 et FSJ2
			PNUD	Poursuite de la revue documentaire
25/09/2018	09h00-16h00	Paulin et Parfait	PNUD	Elaboration des outils de collecte des données
26/09/2018	09h00-17h00	Paulin	PNUD	Finalisation de l'approche méthodologique
		Parfait	PNUD	Finalisation des outils de collecte
27/09/2018	09h00-17h00	Paulin et Parfait	PNUD	Rédaction du rapport initial
28/09/2018	09h30-10h30 11h00-12h00 13h00-15h00 16h 00		PNUD	- Présentation de l'approche méthodologique et les outils de collecte - Briefing avec **Mathieu CIOWELA, Directeur Pays** - Intégration des observations concernant l'approche méthodologique et les outils de collecte - **Dépôt du rapport initial**
01/10/2018	09h00-11h00 11h30-12h30 13h00-14h00 15h 00-16h00		PNUD	- Réunion du groupe de référence - Echanges avec Ibrahim, RAF du projet - Entretien avec Alpha, Spécialiste de suivi-évaluation du programme UNDP - Entretien avec **Sosthène DENGBE**, Directeur de Cabinet, Ministère de l'Administration du Territoire
02/10/2018	09h00-11h00 11h30-12h30 14h 00-15h00 15h 00- 16h00	Paulin	OXFAM PNUD	- Entretien avec Stella Gautron, Funding Officer CAR, OXFAM - Rencontre avec le Maire de Bimbo - Entretien avec le Point focal du Ministère de l'Intérieur et la Sécurité Publique **Débrifing**
	09h00-11h00 11h30-12h30 14h00-15h00 15h 00 -16h00	Parfait	Bangui PNUD	- Entretien avec le Maire de 5ème arrondissement - Entretien avec le Ministère de la Famille et de la Protection de l'Enfant - Entretien avec le Maire de Bégoua **Débrifing**
03/10/2018	09h00-10h00 10h30-12h30 14h00-15h00 15h 00 -16h00	Paulin	PNUD Bimbo	- Rencontre avec les consultants du PNUD (Olivia, Kessy et Igor) - Entretien avec les représentants de bénéficiaires - Focus-group avec 8-10 jeunes garçons à risque (18-25 ans) - Focus-group avec 8-10 jeunes filles à risque (18-25 ans)

				- Focus-group avec 7-10 femmes (26-40 ans)
	09h00-11h00 10h30-12h30 14h00-15h00 15h 00 -16h00	Parfait	5ème Arrdt Bégoua	- Entretien avec le Président de CNJ - Entretien avec les représentants de bénéficiaires - Focus-group avec 8-10 jeunes garçons à risque (18-25 ans) - Focus-group avec 8-10 jeunes filles à risque (18-25 ans) - Focus-group avec 7-10 femmes (26-40 ans)
04/10/2018	09h00-16h00	Paulin et Parfait	PNUD	**Travail de synthèse de données collectées**
05/10/2018				**Préparatifs de la mission**
06/10/2018				**Non ouvrable**
07/10/2018				**Non ouvrable**
LOCALITE DE BAMBARI				
Dates	**Heures**	**Responsable**	**Lieu**	**Activités**
08/10/2018 **Départ** **Arrivée**	09h30-10h00 10h00-10h30 10h30-11h00 11h00-13h00 14h30-15h30 15h30-16h30	Parfait	Bureau PNUD	- Débriefing de sécurité - Présentation des civilités au Préfet - Visite de courtoisie à M. Le Maire - Entretien avec le responsable administratif /bureau PNUD - Entretien avec les responsables de structures déconcentrées de l'Etat concernées - Entretien avec le responsable APSUD
09/10/2018	08h30-09h30 09h30-11h00 11h00-12h30 14h30-1600 16h00-17h00			- Entretien avec le responsable des de Direction Régionale du Ministère de la Famille et de la Protection de l'Enfant de la Ouaka - Entretien avec les responsables des bénéficiaires - Visite de site des bénéficiaires de formations professionnelles - Visite des sites des bénéficiaires d'AGR (Jeunes et Femmes)
10/10/2018	08h30-10h30 10h30-12h00 12h00-13h00 14h00-15h00 16h00-17h00			- Focus-group avec 8-10 jeunes garçons à risque (18-25 ans) -Focus-group avec 8-10 jeunes filles à risque (18-25 ans) -Focus-group avec 7-10 femmes (26-40 ans
11/10/2018	**Fin de mission à Bambari et retour sur Bangui**			
LOCALITE DE BOSSANGOA				
Dates	**Heures**	**Responsable**	**Lieu**	**Activités**
08/10/2018 **Départ** **Arrivée**	09h30-10h00 10h00-10h30 10h30-11h00 11h00-13h00 14h30-15h30 15h30-16h30	Paulin	Bureau PNUD Bossangoa	- Débriefing de sécurité - Présentation des civilités au Préfet - Visite de courtoisie à M. Le Maire - Entretien avec le responsable administratif /bureau PNUD - Entretien avec les responsables de structures déconcentrées de l'Etat concernées - Entretien avec le responsable APSUD
09/10/2018	08h30-09h30 09h30-11h00 11h00-12h30 14h30-1600 16h00-17h00	Paulin	Bossangoa	- Entretien avec le responsable des de Direction Régionale du Ministère de la Famille et de la Protection de l'Enfant à Bossangoa - Entretien avec les responsables des bénéficiaires - Visite de site des bénéficiaires de formations professionnelles

				- Visite des sites des bénéficiaires d'AGR (Jeunes et Femmes)
10/10/2018	08h30-10h30 10h30-12h00 12h00-13h00 14h00-15h00 16h00-17h00	Paulin	Bossangoa	- Focus-group avec 8-10 jeunes garçons à risque (18-25 ans) -Focus-group avec 8-10 jeunes filles à risque (18-25 ans) -Focus-group avec 7-10 femmes (26-40 ans
11/10/2018	**Fin de mission à Bossangoa et retour sur Bangui**			
12 au 15/10/2018	09h-16h00	Parfait et Paulin	PNUD	- Compilation des données - Préparation de la présentation Power Point des principales constatations de l'évaluation
16/10/2018	09h-11h00	Paulin Parfait	PNUD	- Présentation des principales constations et conclusions de l'évaluation - Prise de notes des commentaires sur la présentation
17/10/2018	09h-15h00	Paulin et Parfait	PNUD	- Intégration des observations - **Dépôt du rapport provisoire**
Du 18 au 25/10/2018		Groupe de référence	PNUD	- Formulation des observations du groupe de référence sur le rapport
Du 26 au 30 /10/2018	09h00-16h00	Paulin Parfait	PNUD	- Intégration des observations dans le rapport - Finalisation du rapport final
31/10/2018	10h	Paulin	PNUD	- Dépôt du rapport

Annexe 3 : Matrice d'évaluation

Critères-sous critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Méthodes de collecte des données
Pertinence	Dans quelle mesure l'initiative est-elle en adéquation avec le mandat du PNUD, les priorités nationales et les besoins des femmes et hommes cibles ?	Le projet a-t-il été développé sur la base d'une identification claire des besoins et priorités des parties prenantes?	Prodoc (document de projet) et matrice de résultats Rapports de suivi Rapports de projet Cadre Stratégique intérimaire Documents de Programme de pays (CPD) Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF)	Analyse des rapports et documents existants Focus group avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés
		Le projet est-il aligné avec les priorités stratégiques nationales (RCPCA) et programmatiques du PNUD ?		
		Existent-ils des mécanismes pour s'assurer que le projet demeure pertinent pour les groupes cibles au cours de la mise en œuvre ?		
	Dans quelle mesure la participation du PNUD reflète-t-elle des considérations stratégiques, y compris le rôle et l'avantage comparatif du PNUD dans un contexte de développement particulier ?	Les avantages comparatifs du PNUD ont-ils permis un positionnement stratégique dans la réponse aux priorités nationales ?		
	Dans quelle mesure les mécanismes de gestion de projet (méthode d'exécution choisie) et de suivi ont-ils permis l'apprentissage et l'adaptation aux évolutions de contextes ?	La méthode d'exécution DIM choisie est-elle compatible avec le contexte actuel de développement ? Les mécanismes de suivi permettent-ils de tirer les leçons apprises et de soutenir un apprentissage continu?		
		Le mécanisme de gestion de projet et de suivi ont-ils permis d'appuyer la prise de décisions afin d'assurer que le projet demeure pertinent au cours de la mise en œuvre ?		
Efficacité/	Quel est le niveau actuel de réalisation des résultats du projet ?	Dans quelle mesure les produits escomptés furent-ils atteints, ou quelle est l'étendue des progrès réalisés pour atteindre ces effets ?	Rapports de suivi Prodoc (Document de projet) et matrice de résultat Rapport de revue finale Rapports annuels PNUD	Analyse des rapports et documents existants Focus group Entretiens individuels semi-structurés
		Quels sont les facteurs tant positifs que négatifs qui ont affecté les effets de l'initiative ? Comment ces facteurs ont-ils pu limiter ou faciliter les progrès vers la réalisation des objectifs du projet ?		

		Des revues régulières visant à garantir l'avancée vers les résultats ainsi que d'informer les mesures correctives nécessaires ont-elles été organisées?	Rapports d'activités Documents de Programme de pays (CPD) Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF) Examens des opérations réalisées Documents externes collectées et consultés par l'équipe de l'évaluation	
		Les groupes cibles ont-ils été inclus tout au long de la mise en œuvre du projet afin garantir sa pertinence ?		
	Les questions de genre, de droits de l'homme et de développement humain ont-ils été intégrés dans la conception et la mise en œuvre du projet ?	Dans quelle mesure les parties prenantes au projet ont-elles intégré la question de l'égalité des sexes dans l'élaboration, la mise en œuvre et résultat du projet ?		
		Dans quelle mesure les effets atteints de l'initiative ont-ils profité aux femmes et aux hommes de manière égale, aux bénéfices apportés par le projet ?		
		Dans quelle mesure le projeta-t-il renforcé les besoins des populations les plus désavantagées et vulnérables dans les zones d'intervention ?		
		Les instruments de suivi sont-ils pertinents afin de prendre en compte les inégalités liées au genre et le renforcement de la capacité d'agir des femmes?		
Impact	Quels sont les impacts positifs et négatifs à moyen et long terme, induits par l'intervention du projet?	Qu'est-ce qui a été engendré par les résultats du projet ?		
		Qu'est-ce qui a vraiment changé du point de vue des bénéficiaires, grâce à la mise en œuvre des activités ?		
		Combien de personnes ont-elles été affectées par l'initiative?		
Efficience	Les ressources mobilisées étaient-elles en adéquation avec les résultats obtenus?	Dans quelle mesure les produits du projet ont-ils résulté d'une utilisation économe des ressources ?	Rapports de suivi Rapport financier Rapports d'activités Revue finale du projet	Analyse des rapports et documents existants Entretiens en groupe Entretiens semi-structurés
		Dans quelle mesure les produits furent-ils exécutés avec la qualité escomptée et dans les délais impartis ?		
		Dans quelle mesure les modalités de partenariat ont-elles été favorables à la réalisation des résultats ?		
		Comment l'égalité entre les hommes et les femmes, les droits de l'homme et le développement humain a été soutenu par le PNUD?		

		Est-ce que les systèmes de suivi crées ont-ils fourni à l'équipe du projet des données régulières qui leur ont permis de tirer des enseignements et d'ajuster la mise en œuvre en conséquence ?		
Durabilité	Dans quelle mesure les bénéfices résultants du projet continueront après la fin de l'intervention et peuvent-ils être répliqués?	Le projet FSJ2 est-il pensé et construit comme un instrument permettant de développer les capacités nationales ?	Rapports de suivi Rapports annuels Rapports d'activités Documents de Programme de pays (CPD) Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF) Examens des opérations réalisées Documents externes collectés et consultés par l'équipe de l'évaluation	Analyse des rapports et documents existants Focus group Entretiens semi-structurés
	Quels sont les éléments d'information sur la pérennisation des effets, par exemple existence de la capacité institutionnelle requise (systèmes, structures, personnel etc.) ?	Une stratégie de durabilité, y compris le renforcement de la capacité des parties prenantes nationales, a-t-elle été développée ou mise en œuvre ?		
		Une stratégie visant à garantir l'appropriation nationale a-t-elle été développée ou mise en œuvre ? Les autorités locales sont-elles impliquées dans la mise en œuvre du projet ?		
Système de suivi	Le système de suivi-évaluation a-t-il permis d'informer à temps réel les décideurs ?	Les rapports de suivi du projet sont-ils produits régulièrement respectant les fréquences ? Les réunions du comité de pilotage sont-elles tenues régulièrement ?	Rapports de suivi Document de projet et matrice de résultat	Analyse des rapports et documents existants
	Les indicateurs de performance du projet se sont-ils bien formulés et permettent d'évaluer les progrès réalisés par rapport aux résultats ?		Rapports annuels Documents de Programme de pays (CPD) Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF)	Entretiens individuels

Annexe 4 : Tableau de répartition de l'échantillon par localité

Localités	Catégories	Activités	Effectif
Bangui	Staff PNUD/Projet	Programmation	7
	Isidor Alpha BAH OUATARA Tsunetaka TSUCHIYA Bienvenu DJANGHA ANGELOT OUAMBITA IBRAHIM Didier Florentin	Conseiller au Programme Spécialiste en suivi-évaluation du PNUD Finance Program specialist Chargé de Programme Résilience, Expert National en Relèvement et Réintégration Responsable Administratif et financier	1 1 1 1 1 1 1
	Bénéficiaires Femmes Jeunes filles à risques Jeunes garçons à risques Membres de la communauté	 AGR Formation Professionnelle AGR	 2 2 2 2
	Autorités administratives locales Maire du 5ème arrondissement Maire de Bégoua Maire/Conseiller de Bimbo 3	Fourniture d'informations sur les impacts et la durabilité du projet	 1 1 1
	Partenaires de mise en œuvre	Fournitures des informations sur la mise en œuvre du projet et son impact	1
	Partie nationale Ministère de la sécurité publique Ministère de l'Administration du territoire	Appropriation et pérennisation des acquis	1 1
Bambari	**Staff Projet** Moubarakou SALAMI Angelot René OUAMBITA	 Chef de bureau Projets Expert National en Relèvement et Réintégration	 1 1
	Bénéficiaires Femmes Jeunes filles à risques Jeunes garçons à risques Membres de la communauté	 AGR Formation professionnelle AGR	 2 2 2 2 2
	Autorités administratives locales Préfet de la Ouaka Maire de Bambari Chefs de quartiers	Fourniture d'informations sur les impacts et la durabilité du projet	1 1 2
	Partenaires de mise en œuvre APSUD	Fournitures des informations sur la mise en œuvre du projet et son impact	1
	Partie nationale Chef de service Régional Ministèrede l'Agriculture Chef de serviceRégional Ministère de l'Environnement	Appropriation et pérennisation des acquis	1 1
Bossangoa	**Staff Projet** Marceline YAMGANDA	Assistant Administratif et Financier	1
	Bénéficiaires		

	Femmes Jeunes filles à risques Jeunes garçons à risques Membres de la communauté	AGR Soins psychologiques VSBG/Réhabilitées Formation professionnelle AGR	2 2 2 2
	Autorités administratives locales Préfet Maire Chefs de village	Fourniture d'informations sur les impacts et la durabilité du projet	 1 1 3
	Partenaires de mise en œuvre AFEB	Fournitures des informations sur la mise en œuvre du projet et son impact	 1
	Partie nationale Directeur Régional/Ministère de l'Urbanisme Directeur Régional /Ministère Plan Directeur Régional/Ministère de l'Agriculture	Appropriation et pérennisation des acquis	 1 1 1

Annexe 5 : Base de calcul de la moyenne pondérée

1. Niveau de réalisation et poids dans le budget

Produits	Réalisation %	% Budget
Produit 1.1	66%	3%
Produit 2.1	100%	50%
Produit 2.2	83%	6%
Produit 3.1	100%	41%
Produit 3.2	0%	0%
Total		100%

2. Identification les valeurs de chaque produit

Produits	Réalisation	Poids
Produit 1.1	0,66	0,03
Produit 2.1	1	0,5
Produit 2.2	0,83	0,06
Produit 3.1	1	0,41
Produit 3.2	0	0

3. Calcul de la moyenne pondérée

Produits	Réalisation	Poids	Moyenne
Produit 1.1	0,66	0,03	0,0198
Produit 2.1	1	0,5	0,5
Produit 2.2	0,83	0,06	0,0498
Produit 3.1	1	0,41	0,41
Produit 3.2	0	0	0
Total			0,9796

La moyenne pondérée est de : 97,96%

Annexe 6 : Liste des groupements visités à Bangui

N°	Nom du groupement	Localité
1	FINI BANGANDO I MAÏ	5ème Arrdt/ Bazanga
2	BE OKO TOUMBA YERE	Bégoua
3	Association des maraîchers	Bégoua/Toungoufara1
4	Groupement des Femmes de Boeing pour la Production et la Commercialisation des Produits Agricoles	Boeing
5	Association des maraîchers Avicom	Avicom
6	Association des Combattants pour le Progrès Social (APS)	
7	Association Toumba Zinga	
8	Association le Bon Berger, le Bon Maraîcher	
9	Association des Koli et Wali Gara	
10	Association des Femmes Musulmanes pour le Développement de Centrafrique	5ème Arrdt

Annexe 7 : Liste nominative des groupements visités à Bambari

N°	Nom du groupement	Localité	Type d'activités
1	Sara Mbi Ga Zo	Redjidou	Elevage des porcins
2	Nous voulons la Paix	Mosquée centrale	Culture Maraîchère
3	Espoir de la Paix	Redjidou	Elevage des porcins
4	Association Siriri	Hadji	Petits commerces des produits vivriers
5	FiniKodétiAkpe	Akpé 3	Elevage des porcins
6	Maïngo ti Fakisaïr	FakiSahir	Petits commerces des produits
7	ZokweZo	Doungoupou 1	Elevage des porcins
8	Mamboko na mamboko	Doungoupou 1	Elevage des porcins
9	Vision de l'Avenir	Mosquée centrale	Culture maraîchère
10	Naral	Maloum	Commerce des produits agricoles

Annexe 8: Liste des groupements visités à Bossangoa (Route de Bouca)

N°	Nom du groupement	Localité	Type d'activités
1	KWA NA KWA	Boubou	Elevage : caprin et porc
2	MOI E SSE	Boubou	Culture attelée et Elevage porc ; caprin et poussin
3	DE-WENZOUI	Boubou	Elevage : caprin et porc
4	SARASI	Boubou	Culture attelée et Elevage porc ; caprin et poussin
5	MOTERE	Boubou	AGR (Petit commerce)
6	BATA MO TE	Zéré 1	Elevage : caprin ; porc et poussin
7	I NDOYE ZO KWE	Zéré 1	Elevage : caprin ; porc et poussin
8	KANGA BE	Zéré 1	Culture attelée et Elevage porc ; caprin et poussin
9	MATABISSI	Zéré 2	Elevage : caprin et porc
10	GUI SI MO TE	Zéré 2	Elevage : caprin et porc et pairs de bœuf
11	MOI-ZEP	Zéré 3	Elevage : caprin et porc

Annexe 9 : Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés

N°	NOMS ET PRENOMS	FONCTION	ENTITES
LOCALITE DE BANGUI			
01	Isidore AGBOKOU	Conseiller au Programme	PNUD
02	Alpha BAH	Spécialiste Suivi-Evaluation du Programme	PNUD
03	Oumar OUATARA	Spécialiste Finance	PNUD
05	TSCUCHIYA Tsunetaka	Programme Specialist	PNUD
06	Angelot OUAMBITA	Expert National en Relèvement et Réintégration	PNUD
07	DJANGHA Bienvenu	Expert National en Relèvement et Réintégration	PNUD
08	IBRAHIM Florentin Didier	Assistant Administratif et Financier	PNUD
09	Samuel GONIWA	Coordonnateur National	APSUD
10	Stella Gautron	Officer Funding Officer CAR	OXFAM
11	Elvis GUENEKEAN	Chef de Mission	AFEB
12	Olivier DADA	Assistant au Programme	OXFAM
13	Odon OMOKO BOUMON	2ème Vice-président/Maire de Bimbo	Bimbo
14	Clarisse AGRAMAKO	Conseillère	Mairie secondaire (Bimbo 3)/Kokoro Boeing
15	Charles NGAÏMONA	Secrétaire général	/Mairie secondaire Bimbo 3 Kokoro Boeing
16	Alain YEMO	Maire 5ème Arrondissement	5ème Arrondissement
17	Jean Emmanuel GAZANGUENZA	Maire Bégoua	Bégoua
18	Ghislain GNIPIKPINGO	Président Jeunesse	5ème Arrondissement
19	Romain BETABELET	Directeur de Coordination de Renseignement	Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique
20	Narcisse NGANATOUA	Président	Groupement des Jeunes de Kokoro 3
21	Privat BEFIO		Groupement des Jeunes de Kokoro 3
22	Yvon BATE		Groupement des Jeunes de Kokoro 3
23	Clara GBALI		
24	Béatrice DEMONGAÏSSE		
24	Michael NGANARE		
25	Leticia YAYOU		
26	Eugénie ALEMA		
27	Evodie WEYAMA	Membre	GGNM
28	Sainfoni KONAMNA	Membre	GGNM
29	Princia SAMBIA		
30	Martin GONOFIO		
31	Chancel NDONGO		
32	A.HADEKOUZOU		
33	Bénédicte ZELEGUE		
34	Daniel FEÏNDIRO		
35	Anicet GAYA	Membre	GGNM
LOCALITE DE BAMBARI			
N°	**Nom et Prénoms**	**Fonction**	**Entités**
01	MATCHIPATA Abel	Maire de Bambari	Mairie de Bambari
02	RENEMATCHI Pierre	Président	Association SARA MBI GA ZO
03	NGUIZAÏNA Collette	Membre	
04	ATCHOU Jérôme	Membre	

05	REGAKOUZOU Angeline	Membre	
06	FANGONDA Priva	Président	Association : Nous voulons la paix
07	AÏSSATOU Zara	Membre	
08	GAHATCHOU Jephté	Membre	
09	REGAKOUZOU Jeanine	Membre	
10	GAOUKANE Emelie	Membre	
11	ZATONGO Raïssa		
12	VADAMA Rosine		
13	SARAMATCHI Hyppolite		
14	VEKE Jean		
15	EBEREKOSSI Leger	Président	Association : Espoir de la paix
16	IMGBANGOU Prince	Membre	
17	GONEOUAKA Jean	Membre	
18	AKOUZOU Olga	Membre	
19	AWOUANE Edith	Membre	
20	TONGO Rada	Membre	
21	AJIOUTOU Jacqueline		
22	ADAMATHI Agathe		
23	IRANDA Théophile	Président	Association ZokweZo
24	KAMANDJI Romuald		
25	NGUEREMONDJOU Olivier		
26	OUSMAN Mahamat	Président	Association FakiSahirMaïngo ti Fakisaïr
27	MAHAMAT Saada		
28	ISSADINE Moussa		
29	SAÏDA Maïmouna		
30	SADINA Aïssatou		
31	FADE Ramatou		
32	MONGO Chantal		
33	MANDABA Jean		Association Dougoupou
34	MANDATCHI Samuel		
35	MATCHIKENBRE Edmond		
36	ZONGA Maurice		
37	OUATIAGROU Valérie		
38	TAGBAR olandine		
39	TOUADERA Divine		
40	TAGBARA Romuald		Association Mamboko na mamboko
41	KAMATA Jonathan		
42	NGUEREPADOU Giscard		
43	KPONGA Zita		
44	SABA Aimé		Association Association Siriri
45	KIDOUMOU Hyacinthe		
46	AZOUKA Rodrigue		
47	KOMBELOT Judith		
48	KOYATRONathalie		
49	WAZATOAlbertine		
BOSSANGOA			
01	Marcel GUELA	Préfet	Bossangoa
02	YAMANGANDA Marceline	Assistante Administrative et Financier	PNUD
03	KOUANINI Denis	Directeur de Programmes	AFEB
04	NINGANDO Parfait Maixent	Directeur Régional des Affaires Sociales N°3	MASSF
05	Pierre DENAMNGUERE	Maire de Bossangoa	Mairie de Bossangoa

06	Faustin YANGOUPANDE	Directeur Régional Ministère de l'Economie	MEPC
07	Jean Baptiste LOULOU	Directeur Régional Ministère Urbanisme	Ministère Urbanisme
08	Félix LOKODJI	Président	Groupement MOIESSE
09	Simone NAMBESSE	Vice-Présidente	Groupement MOIESSE
10	Tanguy MOBOY	Secrétaire Général	Groupement MOIESSE
11	Jean Claude WEAOROY	Trésorier	Groupement MOIESSE
12	Judicaël ZAZOAUA	Animateur	Groupement MOIESSE
13	Apollinaire NDOMONDJIRO	Chargé de matériel	Groupement MOIESSE
14	Bienvenu OUEÏDANE	Président	Groupement SARASI
15	Jospin GONIFEÏ	Secrétaire général	Groupement SARASI
16	Mathias FEÏBONA	Membre	Groupement SARASI
17	REFEÏBONA Gisèle	Membre	Groupement SARASI
18	Laurent REDAÏBONA	Membre	Groupement SARASI
19	Clémentine KONAMNA	Membre	Groupement SARASI
20	Victorien FEÏYOUMONA	Président	Groupement DEWENZOUI
21	Bernadette NGAÏKPEM	Vice-Présidente	Groupement DEWENZOUI
22	Gilbert FARAGAN	Secrétaire Général	Groupement DEWENZOUI
23	Rosalie NAMKIFO	Trésorière Générale	Groupement DEWENZOUI
24	Elodie TOUANGANA	Chargée de matériel	Groupement DEWENZOUI
25	Bienvenu WANAM	Membre	
26	Jefpté DEMOKOMONA	Membre	
27	Francis NAMBOBONA	Membre	
28	Fabien NGAÏPERA	Membre	
29	Grâce à Dieu NAMSENEMO	Membre	
30	Béatrice LONGUE	Membre	
31	Nestor FEÏKOUTOUZOUI	Membre	
32	Yvone MBOIWENE	Membre	
33	Berthe OUATOUA	Présidente	Groupement MOTERE de Boubou
34	Martin MAMFEÏNA	Vice-Président	
35	Jean-Nestor NGANAFION	Secrétaire Général	
36	Elie APITRO	Trésorière Général	
37	Emmanuel ONOUGUERE	Chargée de matériel	
38	Dorcas BEKOSSE	Commissaire aux comptes	
39	Edith YANKOÏSSE	Membre	
40	Adeline OUEFIO	Membre	
41	Merline NGAÏSSONA	Membre	
42	Urbino GONITOUA	Membre	
43	Cynthia MOKPEM	Membre	
44	Afia BANABOY	Membre	
45	Justine NAMBOZOUINA	Membre	
46	Bienvenu ENE-OROY	Membre	
47	Dieudonné NGOUPANDE	Membre	
48	Adon FEÏKERAM	Membre	
49	René DESSEMBONA	Membre	
50	Rémy FIOKODOKANA	Membre	
51	Joël NAMBONA	Chef de groupe zéré 2	Non bénéficiaire

Annexe 10 : Liste des documents consultés

A. Documents spécifiques au projet

- Document de projet
- Rapport intermédiaire de progrès 2017

- Matrice de suivi du projet
- Rapports de suivi mensuel d'APSUD.
- Rapport de fin de projet d'APSUD (Sept 2018)
- Rapports de suivi mensuel d'AFEB.
- Rapport de fin de projet d'AFEB (Sept 2018).
- Rapports de suivi mensuel d'OXFAM.
- Rapport de fin de projet OXFAM (Sept 2018).

B. Documents généraux

PNUD, Cadre programmatique 2014-2015, Bangui,

PNUD, Cadre Stratégique Intérimaire 2016-2017, Bangui,

PNUD, Enquête et analyse socio-économique des ménages et opérateurs économiques à Bangui et à Bimbo, Bangui, Mars-Avril 2014.

PNUD, Mission multidisciplinaire en appui au Bureau Pays du PNUD en République Centrafricaine, BPPS/RBA/CRU, Bangui, Mai, 2016.

PNUD, Plan Cadre des Nations Unies pour la consolidation de la paix et de l'aide au développement de la RCA (UNDAF+ 2012-2016), Bangui, Mai, 2011.

PNUD, Plan d'action du Plan Cadre des Nations Unies pour la consolidation de la paix et de l'aide au développement de la RCA (UNDAF+ 2012-2016), Bangui.

PNUD, Programme-Pays pour la RCA 2012-2016. Extension, Bangui.

PNUD, Rapport annuel narratif PRESCO 2014, Bangui.

PNUD, Rapport annuel PRESCO 2015, Bangui, 2014

PNUD, Rapport annuel PRESCO 2016, Bangui, 2015

PNUD, Rapport final évaluation du projet d'appui au renforcement des capacités et de planification stratégique en RCA, Bangui, juillet, 2016, 53 p.

PNUD, Rapport global du projet Boy-Rabe,

PNUD, Rapport d'analyse diagnostique de la problématique de l'emploi, particulièrement l'emploi des jeunes en RCA post crise, Bangui, septembre 2015, 50 p.

PNUD, Results Oriented Annual Report (ROAR), Bangui, 2016

PNUD et SNU, Bilan commun de pays, Bangui, Décembre, 2015

RCA, Plan national de relèvement et de consolidation de la paix en République Centrafricaine 2017-2021, Bangui, Plan de travail de la Direction Générale de la Promotion du Genre (DGPG) : Ministère de la Promotion de la Femme et de la Protection de l'Enfant (2017-2018).

Résolution du Conseil de Sécurité des Nations Unies 2301 (2016) ;

Annexe 11 : Cadre des résultats du projet

Les objectifs mentionnés dans le Plan cadre des Nations Unies pour le Développement/le Programme Pays/ le Cadre des Ressources : Les Centrafricains les plus vulnérables participent aux programmes sociaux de développement, ils utilisent les services sociaux de base et profitent pleinement des opportunités qui leurs sont offerts.											
Indicateurs des objectifs mentionnés dans le Programme Pays et le cadre des ressources : - Proportion de la population ayant accès aux services de base - Proportion de la population bénéficiant des nouvelles opportunités économiques											
Objectifs du Plan stratégique du PNUD : Objectif n°6 du Plan Stratégique du PNUD : favoriser la reprise économique et développement durable dans les périodes de post-conflit. **Résultat 6.1 :** Créer de l'emploi et des moyens de subsistances durables pour les hommes et les femmes touchés par la crise.											
Numéro et titre du projet dans l'ATLAS : Appui à la stabilisation, à la reprise socio-économique et à la prévention de la radicalisation des populations vulnérables dans les régions affectées par les conflits.											
PRODUITS ATTENDUS	**INDICATEURS[3] DES PRODUITS**	**SOURCE DE DONNEES**	**POINTS DE COMPARAISON**		**OBJECTIFS (selon la fréquence des collectes de données)**						**METHODES DE COLLECTE DE DONNEES & RISQUES**
			Valeur	**Année**	**Année 1**	**Année 2**	**Année 3**	**Année 4**	**Année …**	**Dernière année**	
Produit 1.1 : Les campagnes de sensibilisation sur les initiatives communautaires visant à améliorer le climat social et sécuritaire seront destinées aux personnes vulnérables notamment les jeunes à risque, les anciens combattants, les personnes déplacées et les femmes.	*1.1 Nombre de campagnes de sensibilisation et d'information publique sur le renforcement des infrastructures locales*	*Rapport de projet*	0	2016	*12*	N/A	N/A	N/A	N/A	*12*	
	1.2 Nombre de " comités	*Rapport de projet*	*0*	*2016*	*3*	N/A	N/A	N/A	N/A	*3*	

	communautaires" pour le suivi et l'entretien des infrastructures locales										

	1.3 % des jeunes et des femmes impliqués dans les projets qui visent à renforcer l'autonomisation des femmes et leur participation dans les prises de décisions.	*Rapport de projet*	*0*	*2016*	*50%*					*50%*	
Produit 2.1 : **1500 personnes notamment les femmes et les jeunes à risques occupent un emploi temporaire et réalisent des activités génératrices de revenus**	*2.1 Nombre de participants au projet « cash-for-work » mis en œuvre dans chacune des trois zones (hommes et femmes)*	*Rapport de projet*			*500 personnes par zone*	N/A	N/A	N/A	N/A	*500*	
	2.2 Nombre de projets d'infrastructure communautaires réalisés	*Rapport de projet*	0	2016	*2 par zone*	N/A	N/A	N/A	N/A	*2 par zone*	
Produit 2.2 : 1500 personnes vivant dans les trois zones ont acquis des connaissances sur les moyens de subsistance durables grâce aux formations professionnelles	*2.2 Nombre de participants qui ont bénéficié d'une formation professionnelle (hommes/femmes)*	*Rapport de projet*	0	2016	*1,500*	N/A	N/A	N/A	N/A	*1,500*	

	2.3 Nombre de participants au projet "cash for work" (hommes et femmes) ayant reçu une somme compensatoire (1 dollar par jour économisé pendant deux mois + 1 dollar par jour pendant deux mois)	*Rapport de projet*	0	2016	*1,500*	N/A	N/A	N/A	N/A	*1,500*	
Produit 3.1 : **Les institutions nationales, notamment les services de sécurité et la justice sont compétentes en matière de lutte contre l'extrémisme violent.**	*3.1 Nombre d'employés (hommes et femmes) des services de sécurité et de la justice formés pour lutter contre l'extrémisme violent en République Centrafricaine*	*Rapport de projet*			*100*	N/A	N/A	N/A	N/A	*100*	
	3.2 Elaboration d'une stratégie nationale visant à mettre en place un système de première alerte pour prévenir les violences.	*Rapport de projet*	*0*		*1*	N/A	N/A	N/A	N/A	*1*	
Produit 3.2 : les communautés vivant dans les	*3.3 Nombre de système de première alerte mis*	*Rapport de projet*	*0*	*2016*	*3*	N/A	N/A	N/A	N/A	*3*	

3 zones sont informées du risque de radicalisation en RCA et disposent des compétences nécessaires pour participer aux systèmes d'alertes préventifs	*en œuvre dans les communautés*										