



Au service

des peuples

et des nations

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Evaluation finale du projet d’appui à la cohésion sociale et à la création d’opportunités d’emplois dans les régions de Matam et Tamba (PROCOSOC) 2016-2018

Titre : Programme Pays du PNUD au Sénégal 2012-2018

Evaluateur : M Ibou Kassé

Titre du consultant : MBA - Expert Pauvreté Emploi - Evaluateur

Date : juin 2018

PNUD - Immeuble Wollé Ndiaye - Route du Méridien Président, Parcelle n°10 Zone 3 / Almadies BP 154Standard (221) 33 859 6767- Fax (221) 33 820 6614 - <http://www.undp.org.sen> - adresse électronique registry.sn@undp.org

# REMERCIEMENTS

Ce travail est le résultat de la contribution de plusieurs personnes physiques et morales.

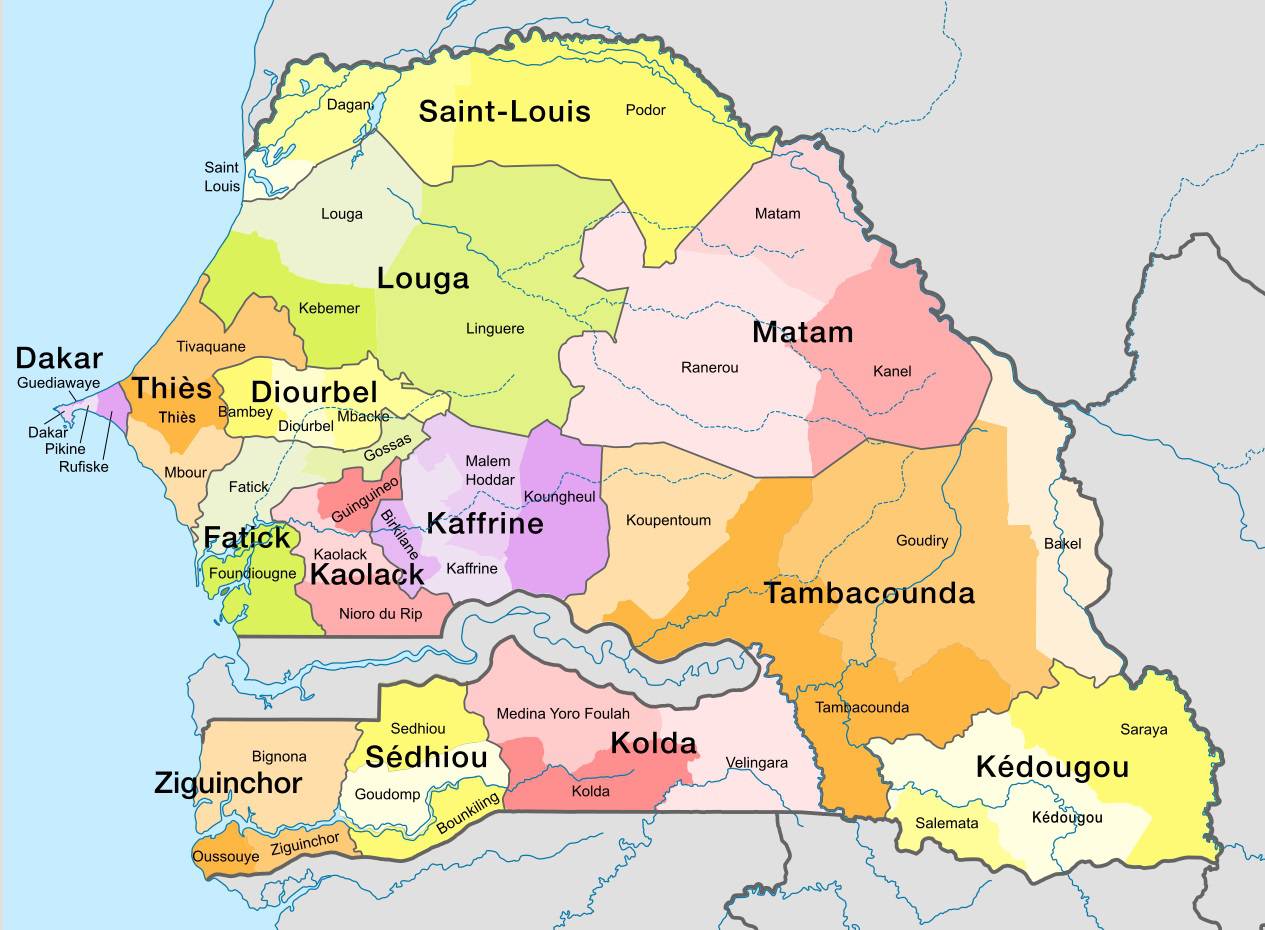
Le consultant tient à remercier M. Jean Luc Stalon, Directeur du bureau pays du PNUD, M. Mody Attmane Diop et Mme Dieynaba Ba Ndiaye respectivement Team Leader et Analyste de programme de l’unité CIDD pour leurs pertinentes réflexions et leur soutien au cours de cette évaluation.

Le consultant tient également à remercier les Gouverneurs des régions de Matam et Tambacounda, les directeurs des ARD de Matam et Tambacounda, le préfet de Ranérou, les maires des communes de Hamady Ounaré, Bala, Kothiary, Koupentoum, la responsable de l’Antenne de l’ANPEJ de Tambacounda, les inspecteurs de la jeunesse de Matam et Tambacounda, le point Focal du PRODES à Matam, et toutes les autres personnes qui, très aimablement, ont donné de leur temps et partagé leurs points de vue sur la mise en œuvre du PROCOSOC, afin que l’évaluation puisse atteindre ses objectifs.

Le consultant remercie aussi l’équipe du projet particulièrement M. Latyr Ndiaye l’Expert en développement local du projet, M. Mamadou Ba Président du « Réseau pour la Promotion de la Paix et de la Cohésion Sociale » et M. Bodian le chauffeur pour leur disponibilité tout au long de la phase de collecte de données et au-delà.

L’évaluateur remercie également les personnes et les communautés de la zone d’intervention visitée, dans les régions de Tambacounda et Matam. Sa gratitude aussi va aux autorités politiques et administratives pour leur accueil et leur disponibilité.

# CARTE ADMINISTRATIVE DU SENEGAL





Paysage du village de Wourel Kouniady en face du fleuve sénégal

Table des matières

* [REMERCIEMENTS 2](#_Toc517501745)
* [CARTE ADMINISTRATIVE DU SENEGAL 3](#_Toc517501746)
* [SIGLES ET ABREVIATIONS 6](#_Toc517501747)
* [STRUCTURE DU RAPPORT 8](#_Toc517501748)
* [RESUME EXECUTIF 9](#_Toc517501749)
* [PREMIERE PARTIE : DU PROCOSOC A L’EVALUATION FINALE 14](#_Toc517501750)

[1. Contexte de mise en œuvre et logique d’intervention 14](#_Toc517501751)

[2. Objectifs et destinataires de l’évaluation 16](#_Toc517501752)

[3. Champ de l’évaluation 16](#_Toc517501753)

[4. Processus de l’évaluation 16](#_Toc517501754)

[5. Critères d’évaluation 17](#_Toc517501755)

[6. Cartographie et échantillonnage 17](#_Toc517501756)

[7. Outils et méthodes de collecte de données 17](#_Toc517501757)

[7.1. Revue documentaire 17](#_Toc517501758)

[7.2. Entretiens individuels 18](#_Toc517501759)

[7.3. Discussions de groupe 18](#_Toc517501760)

[7.4. Observation directe 18](#_Toc517501761)

[8. Difficultés rencontrées et limites de l’évaluation 19](#_Toc517501762)

* [DEUXIEME PARTIE :  RESULTATS DE L’EVALUATION DU PROCOSOC 20](#_Toc517501763)

[1. Facteurs de performance du PROCOSOC 20](#_Toc517501764)

[1.1. Pertinence et cohérence du PROCOSOC 20](#_Toc517501765)

[1.2. Gestion Axée sur les Résultats (GAR) 21](#_Toc517501766)

[1.3. Stratégie, partenariat, et relations inter-institutions nationales 21](#_Toc517501767)

[1.4. Gestion des connaissances et des capacités. 21](#_Toc517501768)

[2. Composante 1 : Promotion de la paix et de la cohésion sociale - Evaluation des progrès vers des résultats tangibles 22](#_Toc517501769)

[2.1. Réalisations et taux de livraison des produits 22](#_Toc517501770)

[2.2. Progrès accomplis - Appropriation 23](#_Toc517501771)

[3. Composante 2 : Création d’opportunités d’emploi pour les jeunes (18 à 35 ans) et les femmes chefs de famille – Evaluation des progrès vers des résultats tangibles 25](#_Toc517501772)

[3.1. Réalisations et taux de livraison des produits 25](#_Toc517501773)

[3.2. Progrès accomplis - Appropriation 27](#_Toc517501774)

[4. Facteurs Bloquants 31](#_Toc517501775)

[5. Bonne pratiques 32](#_Toc517501776)

[6. Défis 32](#_Toc517501777)

[7. Durabilité 33](#_Toc517501778)

[8. Résumé des constats de l’évaluation 34](#_Toc517501779)

* [TROISIEME PARTIE : CONCLUSION RECOMMANDATIONS 35](#_Toc517501780)

[1. Leçons apprises 35](#_Toc517501781)

[2. Conclusions 35](#_Toc517501782)

[3. Recommandations 36](#_Toc517501783)

* [ANNEXES 37](#_Toc517501784)

[ANNEXE 1 : PLAN DE TRAVAIL 37](#_Toc517501785)

[ANNEXE 2 : LISTE DES PERSONNES-RESSOURCES INTERVIEWEES 38](#_Toc517501786)

[ANNEXE 3 : GUIDE D’ENTRETIEN 40](#_Toc517501787)

[ANNEXE 4 : TDRs DE LA MISSION 43](#_Toc517501788)

# SIGLES ET ABREVIATIONS

|  |  |
| --- | --- |
| ACF | Action Contre la Faim |
| ANPEJ | Agence nationale pour l’emploi des jeunes |
| ANSD | Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie |
| AGR | Activités Génératrices de Revenu |
| ANCAR | Agence Nationale de Conseil Agricole et Rural |
| ANSD | Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie |
| ARD | Agence Régionale de Développement |
| CLM | Cellule de Lutte contre la Malnutrition |
| CPAP | Country Program Action Plan |
| CRD | Comité régional de développement |
| CTR | Comité Technique Régional |
| CIFRES | Centre International de Formation et de Recherche en Energie Solaire |
| DER | Délégation à l’Entrepreneuriat Rapide |
| DRDR | Direction Régionale du Développement Rural |
| ETFP | Enseignement Technique et Formation Professionnelle |
| ESP | Ecole Supérieure Polytechnique |
| FDL | Fonds de Développement Local |
| FONGIP | Fonds de Garantie des Investissements Prioritaire |
| GAR | Gestion Axée sur les Résultats |
| GBD | Groupement Belly Thioyi Développement |
| GERME | Gérer Mieux mon Entreprise |
| GIE | Groupement d’intérêt Economique |
| ITA | Institut de Technologie Alimentaire |
| KMS | Kiosque mobile solaire |
| LOA | Letter Of Agrement |
| MAER | Ministère de l’Agriculture et de l’Equipement Rural |
| MPER | Micro et petites Entreprises Rurales |
| NINEA | Numéro d’Identification Fiscale |
| OCB | Organisation Communautaire de Base |
| OMD | Objectifs du Millénaire pour le Développement |
| ONG | Organisation Non Gouvernementale |
| PACEV | Programme national pour les emplois verts |
| PADEL | Programme d’Appui au Développement Local |
| PADER | Programme d’Appui au Développement de l’Entrepreneuriat Rural |
| PAFA | Projet d’Appui aux Filières Agricoles |
| PAM | Programme Alimentaire Mondial |
| PAREP | Programme d’Appui à la Réduction de la Pauvreté |
| PRODOC | Document de Projet |
| PME | Petites et Moyennes Entreprises |
| PNDL | Programme National de Développement Local |
| PNUAD | Plan Cadre des Nations Unies pour l’Assistance au Développement |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le Développement |
| PROCOSOC | Programme d’appui à la cohésion sociale et la création d’opportunités d’emploi au Nord Est du Sénégal |
| PRODES | Programme de Renforcement des Dynamiques de Développement Economique et Social |
| PTF | Partenaires Techniques et Financiers |
| RTS | Radiotélévision du Sénégal |
| SFD | Service Financier Décentralisé |
| SIPA | Société d’intensification de la Production Agricole |
| SIYB | Start and Improve Your Business |
| SNU | Système des Nations Unis |
| TDR | Termes de Référence |
| UNDAF | United Nations Development Assistance Framework |

# STRUCTURE DU RAPPORT

Le rapport d’évaluation est structuré autour d’un résumé Exécutif et de trois parties :

* Le Résumé Exécutif présente brièvement les principaux résultats du projet ainsi que les conclusions et recommandations qui ressortent de l’évaluation
* La première partie résume le contexte national, présente les objectifs de l’évaluation, fait le point sur l’approche méthodologique adoptée, les processus de l’évaluation et les thématiques couvertes.
* La deuxième partie décline les constats de l’analyse et répond aux questions d’évaluation formulées sur la base des critères de pertinence, efficacité, efficience, impact et durabilité.
* La troisième partie est consacrée aux enseignements, conclusions et recommandations

# RESUME EXECUTIF

**Introduction**

Le présent programme a été élaboré pour réduire dans les 2 régions du Nord-Est du Sénégal, le risque de propagation de la violence à travers la promotion de la paix et la cohésion sociale et la création d’opportunités d’emplois pour les jeunes (18 à 35 ans) et les femmes chefs de famille. Il est attendu que les cibles du projet aient accès aux mécanismes de régulation pour la cohésion sociale et que les jeunes acquièrent des capacités et développent des activités génératrices de revenus.

L’évaluation a été orientée sur les 2 composantes (i) Création d’opportunité d’emplois et (ii) promotion de la paix et de la cohésion sociale dans les régions de Matam et Tambacounda avec les critères de pertinence, d’efficacité, d’efficience, d’impact et de durabilité.

Les méthodes de collecte de données quantitatives et qualitatives ont été combinées à travers la revue documentaire, les entretiens individuels, les discussions de groupe, l’observation directe et le recueil des données secondaires.

**Appropriation**

Nous avons décelé auprès de la première vague de bénéficiaires directs de la composante 2 du PROCOSOC des changements notables en matière de combativité et de développement d’un esprit entrepreneurial et innovatif

Il faut également ajouter que l’appropriation est en cours avec l’exécutif régional, les agences spécialisées et les services techniques comme en témoignent les illustrations suivantes :

* A la demande du Gouverneur de la région de Tambacounda, les kiosques ont été affectés non pas à un seul bénéficiaire mais à un groupe de cinq pour une gestion collégiale.
* 617 dossiers de demandes de projet ont été transférés à la gouvernance pour traitement avec l’ANPEJ et la DER qui a pris possession des dossiers de projets depuis le 3 juin 2018.
* A ce jour pour les 2 régions de Tambacounda et Matam, ANPEJ aurait déjà financé 129 jeunes pour un montant de 233 500 000 Fcfa ;
* Il existe différents mécanismes d’appui technique et de financement dont le « Fonds à l’entrepreneuriat Jeune » de l’ANPEJ qui est versé dans des banques et sert au financement des projets de jeunes ;
* L’ANPEJ intervient également dans la formation, l’élaboration des plans d’affaire, l’accompagnement, le coaching et l’insertion et le responsable de l’antenne locale de Tambacounda précise : « Nous menons des missions de suivi et nous pouvons continuer à le faire. Notre rôle est d’accompagner afin de faciliter la durabilité »
* Le PADER (Programme d’Appui à l’Entrepreneuriat Rural) serait également intéressé par les projets de même que l’ONG Italienne VIS

**Facteurs clefs bloquants**

Nous avons considéré comme facteurs bloquants à prendre en compte :

* La réserve, voir le retrait de services techniques de ministères clefs qui considèrent jouer les seconds rôles pour une mission dans laquelle leur structure devrait être au centre de la prise de décision.
* Les incompréhensions notées entre les alliances régionales qui pourraient fortement réduire le rayonnement des activités du réseau inter-régional ;
* La frustration de certaines parties prenantes du fait des lacunes en matière de partage d’informations clefs sur les activités et sur les mécanismes de prises de décision dont ils se sentent exclus ;
* Le ralentissement des activités du fait que les plans d’action départementaux établis n’ont pas encore connu de début de mise en œuvre ;
* L’absence d’information sur le calendrier de livraison des unités de transformations des produits locaux dans les 4 départements de la région de Tambacounda et du matériel de production complémentaire pour les bénéficiaires de la région de Matam ;
* Les contraintes liées à l’accès aux facteurs de production (irrigation, fonds de garantie, matériel de production) ;
* Les difficultés pour l’accès aux marchés des grandes ONG (CLM, PAM, ACF) et de l’Etat ;
* Les limites fonctionnelles du dispositif d’accrochage des kiosques sur les motos ;
* Les limites techniques des kiosques qui restreignent l’offre de service.

**Durabilité**

La promotion de la paix et de la cohésion sociale et la création d’opportunités d’emplois constituent des stratégies clefs pour la résorption des phénomènes de migration clandestine, extrémisme, instabilité sociale et chômage, préoccupations centrales des autorités sénégalaises au plus haut niveau.

Venir à bout de ces tendances commande un engagement fort et sur le long terme.

En mettant en place le PROCOSOC de concert avec les autorités Sénégalaises et le partenaire Japonais, le PNUD, ayant bonne conscience de cet état de fait, avait surtout pour ambition d’amorcer une action et de capitaliser les résultats acquis pour permettre une mise à l’échelle.

Dans cette logique et en un an, de fortes impulsions ont été envoyées à travers entre autres les fabuleuses coalitions et alliances régionales et interrégionales pour la paix et la cohésion sociale établies entre les différentes catégories d’acteurs nationaux, les renforcements de capacités des jeunes hommes et jeunes femmes chefs de ménages, les outils de sensibilisation et de plaidoyer élaborés, les plans d’action et les équipements de production au service de l’entrepreneuriat local. Le but visé était de promouvoir l’émergence d’une dynamique territoriale à même de prendre en charge ces questions interconnectées de migration clandestine, extrémisme, instabilité sociale et chômage.

Le PROCOSOC a utilisé des outils spécifiques et une approche participative très particulière qui a permis aux jeunes de se mobiliser, s’organiser, s’outiller et se mettre aux avant-postes d’un combat autour de questions qui les concernent avant tout. Les jeunes promoteurs hommes et femmes, formés équipés et financés par le PROCOSOC et les autres agences nationales comme l’ANPEJ ou la DER ont mis en place des activités génératrices de revenus et offrent divers produits et services aux populations (farines de céréales, légumes, farines de légumineuses, jus de fruit, confitures, recharge de téléphone, transfert d’argent, poulets, œufs, moutons, viandes).

Analysée sous l’angle de la haute hiérarchie qu’occupent ces questions de migration clandestine, extrémisme, instabilité sociale et chômage sur l’agenda de développement du pays, la question de la durabilité pourrait être résolue à la condition que la dynamique territoriale insufflée soit à même de s’émanciper des impulsions du PROCOSOC et ait les capacités de s’auto-maintenir ce qui n’est pas encore totalement le cas.

En effet, les acteurs semblent actuellement en attente « passive » de la mise en œuvre des « Plans d’action départementaux pour la paix et la cohésion sociale », mise en œuvre qui devrait permettre de consolider les acquis et procéder aux réajustements sur les équilibres structurels qui n’ont pas pu être atteints dans ce bouillonnement qui a caractérisé la seule année d’exercice du PROCOSOC.

Cette mise en œuvre des plans d’action est ressentie par une grande majorité des acteurs comme la scène ultime qui dénouerait les trames et donnerait du sens à une pièce de théâtre.

Sans une mise en œuvre rapide (dans 1 an tout au plus) de ces plans d’actions dans les 7 départements concernés, la durabilité pour la composante 1 « Promotion de la paix et de la cohésion sociale » peut être qualifiée de **faiblement vraisemblable**.

Concernant la composante 1 « création d’opportunités d’emplois pour les jeunes (18 - 35 ans) et les femmes chefs de famille », la durabilité va se jouer sur deux aspects fondamentaux :

* La nature des réponses apportées aux contraintes des jeunes promoteurs sur la rentabilité des kiosques et le suivi des activités ;
* La livraison des unités de production et l’appui à la levée des contraintes liées à leur fonctionnement effectif ;

**Résumé des constats de l’évaluation**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Critère** | **Notation** | **Critères** | **Notation** |
| Pertinence | Fortement satisfaisant | Durabilité | |
| Efficacité | Moyennement satisfaisant | Socio-politique | Fortement vraisemblable |
| Efficience | Satisfaisant | Cadre institutionnel et gouvernance | Moyennement vraisemblable |
| Impact | Faiblement satisfaisant | Ressources financières | Faiblement vraisemblable |
| Probabilité globale de durabilité | Moyennement vraisemblable |

**Leçons apprises**

* Les considérations liées à la différence de tutelles peuvent lourdement affecter le fonctionnement des groupes d’acteurs locaux ;
* L’importance de la recherche-action dans les projets à composante technologique, pour adapter au fur et à mesure et d’une zone à une autre l’offre aux besoins des populations ;
* Le puissant leadership et les fortes capacités de mobilisation et de négociation des organisations de jeunes bien formées et bien outillées dans les collectivités locales ;

**Conclusion**

Malgré les retards notés au démarrage du PROCOSOC, la pertinence de ses objectifs par rapport aux priorités et agendas nationaux et l’efficacité des stratégies, de la démarche et des outils ont permis en un an, de faire de très belles réalisations parmi lesquelles :

* La mise en place d’un large front national pour la promotion de la paix et de la cohésion sociale dans les régions de Tambacounda et Matam ;
* L’engagement de l’exécutif régional, des services techniques, des élus locaux, des agences spécialisées de l’Etat et de la société civile autour des jeunes en pole position pour résoudre des questions les concernant en premier lieu ;
* Le développement appréciable du leadership des jeunes sur les questions liées à leurs itinéraires de carrières ;
* Le développement des compétences, des capacités, de la créativité et de l’esprit entrepreneurial pour la première vague de bénéficiaires directs de la zone de couverture du projet ;

Les acquis du projet sont encore fragiles et évanescents et il n’est pas réaliste de penser qu’ils ont une inertie suffisante pour naviguer seuls. Il faut tout au moins mettre en œuvre les plans d’action départementaux élaborés et assurer un accompagnement transitoire des structures mises en place.

**Recommandations**

**Pour le PNUD**

* Mettre en place dans les deux régions, un mécanisme pour mettre à contribution les activités du PACEV, du PRODES et de la coopération japonaise ;
* Au prochain cycle de programmation, faciliter un passage à l’échelle en s’appuyant sur la participation des Agences nationales spécialisées (PRODAC, FONGIP, ANIDA, ANA, ANPEJ, DER, PADER, PRODAM…) et les grandes ONG nationales et internationales (CONGAD, COLUPAS, ACF…) ;
* Communiquer un calendrier pour la mise à disposition des équipements des unités de transformation des produits dans les quatre départements de Tambacounda ;
* En rapport avec les centres de recherche ou les partenaires intéressés, engager une recherche action sur le système de remorquage des kiosques et la possibilité d’étendre leur puissance pour satisfaire les besoins ponctuels en énergie pour les évènements sociaux ;
* Identifier de concert avec la partie nationale, la participation des sources de financement pour les sept plans d’action départementaux ;

**Pour la partie nationale (Ministères, Gouverneurs)**

* Enclencher au plus vite un dialogue inclusif entre l’exécutif régional, les autorités locales, les acteurs de la société civile, les jeunes bénéficiaires, les agences régionales de développement, les partenaires et les services techniques des ministères clefs, autour des critères spécifiques (participation, mandat, responsabilités, compétences, capacités techniques et de gestion, ressources humaines, financières et matérielles, implantation géographique, pouvoir de résolution) en vue de trouver le meilleur profil de l’instance de coordination et les meilleures modalités de gestion et de coordination du PROCOSOC. Ces modalités pourraient par ailleurs varier d’une région à une autre selon la morphologie et les capacités des parties prenantes en présence.
* Identifier les différents blocages à l’accès aux facteurs de production, emballages, étiquetages et aux marchés de l’Etat et des ONG et mettre en place des mécanismes de facilitation y compris pour le fonctionnement effectif des unités de transformation ;

# PREMIERE PARTIE : DU PROCOSOC A L’EVALUATION FINALE

## Contexte de mise en œuvre et logique d’intervention

Le Sénégal connait une forte croissance démographique avec une population qui est passée de 9.858.482 habitants en 2002 à 13.508.715 habitants en 2013 (ANSD 2013) dont 52,7% sont âgés de moins de 20 ans. Ce boum démographique n'est pas accompagné d’une réduction du fossé en termes de demande sociale et d'accès aux infrastructures de base particulièrement dans les régions frontalières du Mali et de la Mauritanie au Nord et à l’Est, marquées par une détérioration prononcée des conditions socioéconomiques.

La région de Tambacounda s'étend sur une superficie de 42.706 km2, pour une population de 681.310 habitants, dont 32,40/0 de jeunes âgés de 15 à 34 ans (52% de filles et 48% de garçons). Pour sa part, la région de Matam couvre une superficie de 29.616 km 2, soit près de 1/7ème de la superficie nationale, ce qui en fait la deuxième région la plus vaste du pays après Tambacounda, avec une population estimée à 562.539 habitants (Source : ANSD, 2013).

Les taux de chômage estimés à près de 54,12% à Matam, et à 36,5% à Tambacounda (Source : ANSD, 2013), placent ces deux régions parmi les plus pauvres du Sénégal. Bien que des efforts soient déployés et des investissements injectés par le Gouvernement pour améliorer l'accès de la population aux services de base, les conditions de vie dans ces régions sont toujours difficiles, particulièrement dans les zones rurales.

Les régions de Matam et Tambacounda sont situées au Nord et à l'Est du Sénégal et sont frontalières de la Mauritanie et du Mali, deux pays qui ont été récemment secoués par de graves tensions sociales à l’instar de plusieurs autres pays de la région du Sahel.

Ces pays frontaliers au Nord et à l'Est du Sénégal connaissent une poussée inquiétante de la violence qui s'est amplifié en 2013, avec une forte intensification et une propagation au-delà de son cadre originel (Nord).

Le Sahel constitue une zone où la question du chômage des jeunes et le désœuvrement se posent avec acuité avec des conséquences sur la stabilité des pays et les risques de crise. Par conséquent, un pays comme le Sénégal qui a envoyé des troupes de maintien de la paix au Mali, et qui est un allié historique de l'Occident et membre de l'espace Sahélo-Saharien peut être un théâtre d'opérations ou une zone de réserve stratégique.

De plus, plusieurs évènements ont confirmé depuis avril 2015 les menaces potentielles pour le Sénégal eten juillet 2015, le Président de la République a exhorté le peuple sénégalais à une vigilance accrue par rapport à la menace terroriste.

Au regard des caractéristiques du phénomène de la violence, il ressort que la partie nord-est du Sénégal n'est pas sécurisée contre ces risques avec une situation socioéconomique marquée par des déséquilibres internes comme la crise économique, la pauvreté et un avenir incertain particulièrement chez les jeunes hommes et les jeunes femmes chefs de familles.

L'analyse de cette situation a mis en évidence des causes fondamentales liées à (i) un fort taux de chômage (ii), un déficit criard d'opportunités économiques (iii) l’influence négative des messages extrémistes adressés principalement aux jeunes, (iv) l’existence de groupes armées dans la sous-région.

Ces phénomènes sont exacerbés par les inégalités économiques territoriales, l'accès inégal aux infrastructures de base, la dualité du système éducatif sénégalais dans ses composantes école française/arabe, un taux d'alphabétisme très faible (24,9% à 26,5% à Matam et Tambacounda - Source: ANSD, 2013), l’insuffisance des mécanismes de régulation sociale. Tous ces facteurs créent des fractures sociales profondes et conduisent inexorablement à l'attrition des jeunes laissés en rade dans les communautés exposées au Nord-Est, toutes situations que certains mouvements peuvent exploiter.

Et pourtant, ces deux régions de Tambacounda et Matam sont des zones agricoles qui regorgent d'un potentiel considérable. Selon les estimations, la région de Tambacounda compte 900.000 ha de terres agraires, et plus de 15.000 ha sont irriguées. Les principales cultures sont : le coton, l'arachide, le riz, le maïs, le mil, le sorgho et le fonio. La culture de banane pratiquée le long du Fleuve Gambie a atteint une production annuelle de l'ordre de 7-500 à 8.000 tonnes. La région de Matam compte un potentiel estimé à 55.000 ha de terres aménageables. Dans les deux régions, il a été noté un certain nombre d'interventions de projets et programmes d'appui à l'amélioration et à la modernisation de l'agriculture à l'intention des producteurs agricoles (y compris les jeunes et les femmes).

C’est ainsi que le Gouvernement de la République du Sénégal a mis en place, en collaboration avec le Bureau du Programme des Nations Unies pour le Développement PNUD au Sénégal et sur financement du Japon, le projet d’appui à la cohésion sociale et à la création d’opportunités d’emploi (PROCOSOC) pour les jeunes dans les régions de Matam et Tambacounda.

Le présent programme a été élaboré pour réduire dans ces 2 régions du Nord-Est du Sénégal, le risque de propagation de la violence à travers la promotion de la paix et la cohésion sociale et la création d’opportunités d’emplois pour les jeunes (18 à 35 ans) et les femmes chefs de famille.

Il est attendu que les cibles du projet aient accès aux mécanismes de régulation pour la cohésion sociale et que les jeunes acquièrent des capacités et développent des activités génératrices de revenus. Ces objectifs seront atteints à travers :

(i) la création d’alliances au niveau local avec la société civile pour la mobilisation sociale, le plaidoyer et la communication ;

(ii) le développement d’outils spécifiques de plaidoyer y compris l’utilisation des réseaux sociaux ;

(iii) la mise en place d’un réseau pour la promotion de la paix et la cohésion sociale au niveau local réunissant les principales associations de jeunesse ;

(iv) la promotion de l’entrepreneuriat dans les systèmes de production et de transformation comme alternative face à la vulnérabilité des jeunes ;

(v) la formation technique des jeunes dans le secteur primaire ;

(vi) la création d’une chaine de kiosques mobiles à panneaux solaires et d’une chaine d’installation et de vente d’équipements solaires par les jeunes ;

(vii) le renforcement des capacités techniques et opérationnelles de gestion des éco-entrepreneurs.

Conformément aux politiques et procédures définies dans le Guide d’utilisation du PNUD, l’évaluation finale respecte le PRODOC en son titre VIII intitulé « Cadre de suivi et évaluation »

## Objectifs et destinataires de l’évaluation

Cette présente évaluation va permettre d’apprécier les premiers effets induits des différentes activités conduites au cours de la mise en œuvre du PROCOSOC dans les régions de Matam et Tambacounda.

Cette mission permettra également de prendre en compte les questions liées à la durabilité des résultats obtenus.

Elle permettra d’identifier les leçons apprises en vue de leur capitalisation et de fournir des recommandations.

Les destinataires de l’évaluation sont les gestionnaires de programmes du PNUD et des partenaires.

## Champ de l’évaluation

L’évaluation a couvert les sites urbains, péri-urbains et ruraux de la zone d’intervention du PROCOSOC dans les départements des régions de Matam et Tambacounda situées au Nord-Est du Sénégal.

Les investigations ont porté sur les 4 résultats des composantes et ont concerné les différentes catégories de bénéficiaires, les acteurs de la mise en œuvre, les autorités locales, l’Exécutif régional, les services techniques décentralisés de l’Etat, les acteurs de la société civile et les différentes autres parties prenantes.

## Processus de l’évaluation

Le processus méthodologique comprend les 4 principales phases suivantes :

1. Une phase préparatoire (briefing initial et élaboration des outils de travail)
2. Une phase d’exécution (collecte de données primaires et secondaires);
3. Une phase de traitement des données et de rédaction du rapport provisoire
4. Une phase de restitution-consolidation des résultats préliminaires.

Au cours de la phase préparatoire, le consultant a procédé à une revue documentaire et pris contact avec l’équipe de mise en œuvre du projet. A la fin de cette phase, le rapport de cadrage été élaboré de même que l’agenda des visites de sites et des rencontres avec les cibles pour la collecte des données primaires.

La deuxième phase ou phase terrain a permis de recueillir les données à travers les entretiens, les discussions de groupe et l’observation directe.

La troisième et la quatrième phase ont été consacrées à la rédaction du rapport provisoire et du rapport final.

## Critères d’évaluation

L’évaluation a été orientée sur les 2 composantes (i) Création d’opportunités d’emplois et (ii) promotion de la paix et de la cohésion sociale dans les régions de Matam et Tambacounda avec les critères de pertinence, d’efficacité, d’efficience, d’impact et de durabilité.

## Cartographie et échantillonnage

La cartographie des parties prenantes a été établie avec l’appui de M. Latyr Ndiaye responsable du projet dans la région de Matam et de M. Mamadou Ba Président du « Réseau pour la Promotion de la Paix et de la Cohésion Sociale » et a permis de procéder à un échantillonnage des sites à visiter et des personnes à rencontrer suivant un choix raisonné pour couvrir les catégories de partenaires, cibles et types d’interventions.

Les investigations ont couvert toute la zone de concentration opérationnelle du projet précisément les départements des régions de Matam et Tambacounda et l’ensemble des parties prenantes du PROCOSOC.

Pour la validation des données, nous avons procédé à une triangulation des différentes informations obtenues à travers les méthodes de collecte afin de vérifier leur complémentarité et leur cohérence. Ces informations ont permis d’apporter des réponses aux questions figurant dans la matrice d’évaluation.

## Outils et méthodes de collecte de données

Le consultant s’est appuyée sur la matrice d’évaluation pour la collecte des informations. Pour éviter la redondance, cette matrice a consolidé les questions sur les 2 domaines d’intervention : (i) la création d’opportunités d’emploi et (ii) la promotion de la paix et de la cohésion sociale.

Les méthodes de collecte de données quantitatives et qualitatives ont été combinées. Ces données ont été collectées à travers la revue documentaire, les entretiens individuels, les discussions de groupe, l’observation directe et le recueil des données secondaires.

### Revue documentaire

Le consultant a examiné les documents de stratégies et les rapports disponibles :

* UNDAF 2102/2018 du Sénégal ;
* CPAP 2012-2018 du Sénégal ;
* PRODOC du PROCOSOC ;
* Rapport à mi-parcours PROCOSOC ;
* Rapport final septembre 2017 du PROCOSOC ;
* Plans d’action de la région de Matam ;
* Plans d’action de la région de Tambacounda ;
* Lettres d’agrément ;

### Entretiens individuels

Ils constituent l’outil de collecte de donnée le plus largement utilisé, du moins pour les bénéficiaires de KMS du fait de la dispersion géographique et de l’accessibilité limitée des sites d’installation des KMS. Ces entretiens ont eu lieu à Matam, Kanel, Ourossogui, Hamady Ounaré, Belli Thioyi, Ranérou, Tambacounda, Malème Niani et Koumpentoum.

Toujours dans le cadre des entretiens individuels, certaines cibles de l’enquête (Coordonnateur du programme, bénéficiaires, élus locaux, représentants des services techniques et autres partenaires indisponibles, en déplacement ou résidents dans des sites non visités), ont été interviewées au téléphone pour diversifier d’autant les sources d’information et renforcer la base de la triangulation des informations.

### Discussions de groupe

Des discussions de groupe ont été organisés dans les localités suivantes :

* A l’ARD de Matam
* Au conseil départemental de Kanel
* A Fété Niebé
* A Doumga Ouro Alpha
* A l’inspection de la jeunesse de Tamba
* Au dispensaire de Hamady Ounaré
* A Koupetoum

### Observation directe

Nous avons été dans différents sites à la rencontre des acteurs de terrain pour l’observation directe du déploiement des moyens stratégiques mis à la disposition des bénéficiaires par le PROCOSOC et des activités en cours :

* A Hamady Ounaré (Kanel) : le kiosque qu’on devait visiter a été redéployé dans un site peu accessible où les besoins de la population en recharge (téléphones portables, lampes, postes radios, batteries de télévision) sont plus importants.
* A Wourel Kouniady : Nous avons trouvé le KMS de Samba Diéry Diop en pleine activité au service des populations de ce village et du village mauritanien voisin de Tokomadji situé de l’autre côté du fleuve.
* A Fété Niébé : Le GIE « Bokk Diom » comptant 190 femmes bénéficiaires d’un lot d’équipements agricoles du PROCOSOC nous a fait visiter leur exploitation agricole.
* A Doumga Wouro Alpha : Nous avons rencontré les membres du GIE BAMTAARE bénéficiaire d’un lot d’équipements agricoles. Les responsables du GIE accompagné du Chef religieux nous ont fait visiter les travaux d’exécution d’un mini-forage dans leur périmètre de 3ha.
* A Tambacounda : Nous avons visité le bâtiment administratif affecté par le gouverneur pour abriter l’unité de transformation des produits locaux.
* A Malème Niani : Nous avons là aussi trouvé le KMS de Saloumou Diallo déployé à côté de la route nationale.
* A Méréto : Saliou Faye propriétaire de KMS est, à notre connaissance, le premier et le seul promoteur à avoir réussi la modification du système d’attelage de sa moto avec son KMS. Il se déplace ainsi aisément et propose ses services dans les loumas.

## Difficultés rencontrées et limites de l’évaluation

Le consultant a fait face à quelques difficultés au cours du processus d’évaluation :

* La dispersion de la cible dans des zones vastes et peu accessibles (Matam et Tambacounda comptent parmi les régions les plus vastes, les plus éloignées de Dakar et les moins accessibles du Sénégal) ;
* L’insuffisance voire l’absence de certaines données de base ;
* La confusion entre indicateurs et cibles ;

# DEUXIEME PARTIE :  RESULTATS DE L’EVALUATION DU PROCOSOC

## Facteurs de performance du PROCOSOC

### Pertinence et cohérence du PROCOSOC

Le PROCOSOC a été formulé et mis en œuvre sous l’égide des cadres programmatiques qui prévalent en matière de priorités nationales pour la croissance et le développement, à savoir le PSE et l’UNDAF/PNUAD 2012-2018.

De par la formulation du résultat escompté « *Cohésion sociale renforcée et création d’emplois* » d’une part, à travers l’ancrage aux résultats du programme pays « *des dynamiques de développement économique et sociale renforcées* », de l’UNDAF « *les groupes vulnérables bénéficient d’un système de protection sociale adéquat*» et enfin du PSE « Accélération de l’accès des populations aux droits et services sociaux de base, inclusion sociale et développement durable » d’autre part, il est clair que la pertinence du PROCOSOC par rapport aux priorités nationales est largement établie.

Dans tous les entretiens sans aucune exception avec les représentants de l’exécutif national, les élus locaux, les représentants de la société civile et les bénéficiaires, l’expression la plus fréquemment utilisé pour qualifier le PROCOSOC est « *très pertinent* ».

On peut cependant noter quelques limites dans le pouvoir de résolution du PROCOSOC quand on met en relation les résultats escomptés avec les interventions retenues principalement pour ce qui concerne (i) l’étendue et l’accessibilité restreinte de la zone d’intervention, (ii) l’ampleur des phénomènes à combattre et (iii) la durée du projet.

D’un autre point de vue, la cohérence opérationnelle a été erratique d’une zone à l’autre et selon les moments. La diversité des intervenants et la stratégie de vouloir mettre ensemble, sans document de référence, des acteurs ayant un mandat permanent mais qui sont loin de constituer un ensemble harmonieux ont été les principaux facteurs limitatifs de cette cohérence.

Il faut également souligner l’absence dans la documentation mise à disposition d’éléments descriptifs exhaustifs sur les réajustements opportuns qui ont été effectués au cours de la mise en œuvre (réduction du nombre de KMS, acquisition d’équipements pour la transformation des produits locaux…)

Il est enfin important de noter les insuffisances dans la pertinence temporelle du PROCOSOC insuffisances liées entre autre à la durée très limitée de la mise en œuvre et à l’absence d’identification de ressources pour certaines activités, principalement de la composante 1, qui n’ont pas par nature beaucoup de capacités à s’autofinancer.

### Gestion Axée sur les Résultats (GAR)

L’observation des principes de la GAR et des exigences qui en découlent n’est pas suffisante dans le document de projet comme en témoignent les éléments suivants :

* Chaîne de résultats approximative ;
* Confusion entre indicateurs et cibles ;
* Planification de l’exécution assez peu précise sur les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes : exécutif régional, autorités locales, conseils de la jeunesse, alliances et reseaux en place ;
* Déficit organisationnel et de coordination dans la mise en œuvre principalement au niveau inter-régional ;
* Plan de travail annuel très peu détaillé sur le nombre et la localisation des activités ce qui peut être la cause d’écarts importants dans la mise en œuvre.
* Stratégie de suivi-évaluation approximative.

### Stratégie, partenariat, et relations inter-institutions nationales

La stratégie de mettre en avant les acteurs et les institutions nationales ayant un mandat permanent a été clairement déclinée et mise en pratique.

Nous avons ainsi noté un engagement et une participation de grande qualité de l’exécutif régional, des autorités locales, des ARD et des structures techniques des ministères clefs qui ont été convenablement impliquées.

On peut cependant noter quelques insuffisances dans le système :

* L’absence de cahier de charge formel définissant de manière précise les responsabilités et les rôles de chaque intervenant ;
* Le rôle marginal des organisations de la société civile qui ont une expérience à faire valoir en matière de promotion de la paix et de cohésion sociale ;
* L’identification et la mise en place de processus pouvant permettre l’internalisation des activités clefs du projet ;
* La timidité dans l’exploitation des synergies possibles entre les projets existant et avec les agences nationales compétentes dans la promotion de l’emploi des jeunes ;

### Gestion des connaissances et des capacités.

Les capacités des acteurs et des bénéficiaires ont été renforcées de façon convenable sur différentes thématiques et dans les 2 régions de Matam et Tambacounda. Les formations ont concerné la communication, le plaidoyer, les réseaux sociaux, l’entrepreneuriat, la création et la gestion des MPE, la production horticole, la foresterie, la transformation et la valorisation des produits locaux.

Au courant des entretiens, les acteurs ont particulièrement apprécié ces formations à leur juste valeur pour les connaissances et aptitudes acquises, les revenus et l’autonomie obtenus.

Les supports élaborés utilisent beaucoup l’image pour faciliter les apprentissages.

L’ARD a joué un rôle déterminant en allant sur le terrain pour évaluer les compétences acquises par les apprenants. Les résultats de cette évaluation ont permis la prise de mesures de remédiation concernant notamment l’élaboration de plans d’affaires pour appuyer les groupes à aller plus en avant pour la recherche de financement et le démarrage de leur business.

## Composante 1 : Promotion de la paix et de la cohésion sociale - Evaluation des progrès vers des résultats tangibles

Ressources financières mobilisées : 299 518,52 dollars US

### Réalisations et taux de livraison des produits

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Résultat 1 :** 30% des jeunes (15-35 ans) ciblés par le projet ont accès aux mécanismes de régulation de la cohésion sociale | | |
| Activités prévues | Produits livrés | % |
| ▪ Identifier les organisations de la société civile intervenant dans les régions de Matam et Tambacounda  ▪ Mettre en place 2 alliances contre le radicalisme dans les deux régions | ▪ Liste des organisations de la société civile de Tambacounda et Matam  ▪ Signature des actes officiels et mise en place des 2 alliances régionales et des 07 alliances départementales  ▪ Réseaux de jeunes dans toutes les communes des 2 régions | 95% |
| ▪ Conduire des activités de plaidoyer, mobilisation sociale et communication autour du thème "Contre le radicalisme" | Réunions mensuelles tenues  Plans d’actions élaborés  Campagnes de communications  Coordination et suivi des activités | 95% |
| ▪Elaborer des TDR et recruter des consultants  ▪ Développer un outil de plaidoyer contre le radicalisme | ▪ 01 boite à outils « plaidoyer contre le radicalisme » est disponible  ▪ Une page Facebook d’échanges créée | 75% |
| Mettre sur pied 1 réseau pour la promotion de la paix et la cohésion sociale | ▪ Le Réseau Nord-Est de promotion de la paix et de la cohésion sociale est né  ▪ Les actions de plaidoyer sont menées | 90% |

Dans chaque région, une alliance et un comité technique régional ont été mis en place par des arrêtés signés par le Gouverneur de la région avec un bureau composé d’un président, un vice-président, un secrétaire général et son adjoint, un trésorier et son adjoint et une commission chargée de l’autonomisation des femmes qui permettra à ces dernières de porter des messages de paix et de les transmettre à la génération future.

Après les formations sur les réseaux sociaux et l’utilisation des outils de plaidoyer, une page Facebook a été créée et des activités de mobilisation sociale conduites de même qu’une campagne de communication auprès des leaders d’opinion sur la paix, la cohésion sociale, le foncier, les unités de transformation et l’emploi des jeunes.

Les autorités administratives (Gouverneurs, Préfets, Sous-Préfets) ont été consultés et informés sur les enjeux liés à l’employabilité des jeunes et ont confirmé leur disposition à fournir un appui aux jeunes.

Des foras régionaux sur la paix et la cohésion sociale regroupant plus de 100 jeunes à Tambacounda et 119 jeunes à Matam ont été organisés ainsi qu’un forum national à Tambacounda avec 250 participants provenant du PNUD, du Ministère en charge de la jeunesse, de l’ANPEJ, du FONGIP, des élus locaux, du conseil national de la jeunesse, des 14 conseils régionaux de jeunesse des autres régions, de la société civile, des réseaux de jeunes de Matam et Tambacounda autour du thème de la paix, la cohésion sociale et le développement.

Dans le cadre de la sensibilisation de masse, une caravane suivie d’un concert animé par Coumba Gawlo Seck a permis de diffuser plusieurs messages sur la cohésion sociale, la mobilisation des jeunes et le soutien des parents dans la lutte contre les migrations illégales.

Les organes de presse particulièrement les radios communautaires ont été mis à contribution avec notamment la signature de lettres d’agrément.

Il a été facile de constater que sur le terrain de façon globale les activités prévues au compte du résultat 1 *(30% des jeunes de 15 à 35 ans ciblés par le projet ont accès aux mécanismes de régulation de la cohésion sociale)* ont en grande partie été réalisées avec cependant les limites suivantes :

* La boite à outils plaidoyer dans sa forme définitive n’est pas encore livrée même si les éléments constitutifs sont en place ;
* Les alliances sont bien en place et tiennent des réunions mais les cadences prévues dans la dynamique du PROCOSOC (24 réunions mensuelles et 12 campagnes) n’ont pas été tenues. Les causes évoquées par les acteurs pour justifier cette arythmie sont bien différentes selon les points de vue : agendas chargés, ressources, coordination difficile, priorités des services etc. En tout état de cause, compte tenu de la dispersion et de la diversité des acteurs et des tutelles, des charges de travail dans les services d’origine et des questions liées à la logistique, il est clair qu’un réajustement des activités à une cadence tenable est nécessaire sous peine de bloquer le fonctionnement de ces alliances.
* Quelques frustrations sont signalées du fait de lacunes sur le plan de l’information et de la prise de décision ;
* Les plans d’action ont été élaborés mais pas encore mis en œuvre.

### Progrès accomplis - Appropriation

Le niveau d’appropriation de la dynamique du PROCOSOC par les différents partenaires est très bon comme en témoignent les éléments factuels suivants identifiés sur le terrain :

* L’exécutif régional dans les deux régions a signé des actes officiels pour le démarrage du PROCOSOC, la mise en place du comité de pilotage et du comité technique restreint (CTR), le fonctionnement et l’animation des structures et l’affectation de locaux devant abriter les unités de transformation des produits locaux dans les 4 départements de la région de Tambacounda. Il a par ailleurs fait montre dans les deux régions d’une disponibilité constante et d’un leadership certain sur la problématique de l’employabilité et l’emploi des jeunes, la paix, la cohésion sociale, les migrations clandestines, l’extrémisme et d’une capacité de mobilisation de toutes les catégories d’acteurs.
* Les agences régionales de développement (ARD), les services techniques des ministères clefs et les agences spécialisées (ANPEJ, FONGIP, DER…) se sont « coalisés » autour des structures de gestion du projet et mettent à contribution leur compétences respectives pour l’atteinte des résultats.
* Les alliances départementales mises en place se sont organisées et ont élaboré des plans d’action détaillés comportant diverses activités (plaidoyer, caravanes, ateliers de formation, mobilisation sociale, concerts, causeries, jumelages, émissions radiophoniques, tournois intercommunaux de football…) pour prendre en main dans toute son étendue la problématique de la paix et de la cohésion sociale dans leur zone de compétence.
* Au niveau communal, les élus et les conseils de la jeunesse ont été sensibilisés à l’importance de la promotion de la paix et de la cohésion sociale et ont fait preuve, durant toute la durée de la mise en œuvre du PROCOSOC, de bonnes dispositions pour une pleine participation aux activités prévues dans les plans d’action.

On ne pourra véritablement attester de la fonctionnalité de ces comités, réseaux et alliances et conséquemment de « *l’accès de plus de 3O% de jeunes à de véritables mécanismes de régulation sociale* » qu’à la condition que ces structures démontrent de leur autonomie et de leur capacité d’adaptation aux changement et à la diversité des intervenant, à travers le déploiement, le suivi et l’évaluation des plans d’action et fassent preuve d’une efficacité réelle sur le terrain. Cela explique les réserves ayant conduit à retenir un pourcentage compris entre 75 et 95% sur le tableau précédent.

Pour une mise en œuvre d’un an il est prématuré de parler d’effets d’autant que les produits ou extrants prévus n’ont pas encore atteint le taux de livraison de 100%.

Cependant, il est indéniable que les cibles primaires ont été affectées par les messages reçus puis outillées et motivées pour la réplication dans leur entourage direct et leur terroir propre. Lorsqu’on aborde la question de la violence et de l’immigration clandestine avec les bénéficiaires, les réactions sont immédiates, l’argumentation solide, cohérent et personnalisée. Cela est le signe d’une bonne appropriation et même d’un début d’utilisation des produits livrés par le PROCOSOC à l’issue des activités déroulées pendant la mise en œuvre.

Le seul frein à la réalisation des effets conformément aux prévisions de la chaine de résultats demeure le déploiement dans le temps des plans d’action dans l’hypothèse que les structures mises en place fassent preuve de la fonctionnalité et de l’efficacité présumées et que les hypothèses de départ du projet soient tenues.

## Composante 2 : Création d’opportunités d’emploi pour les jeunes (18 à 35 ans) et les femmes chefs de famille – Evaluation des progrès vers des résultats tangibles

Ressources financières mobilisées : 638 000 dollars US

### Réalisations et taux de livraison des produits

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Résultat 2 :** Les jeunes (18-35 ans) ciblés par le projet ont les compétences pour développer des activités génératrices de revenu | | | |
| Activités prévues | | Produits livrés | % |
| ▪ Elaborer des TDR et recruter des consultants ;  ▪ Organiser des séances de formation sur l’outil SIYB/GERME  ▪ Evaluer les compétences acquises ; | | ▪ 200 jeunes ont eu leurs capacités renforcées en entrepreneuriat et création d’entreprises ;  ▪ Des plans d’affaires sont élaborés ; | 98% |
| ▪ Elaborer des TDR et recruter des consultants ;  ▪ Sélectionner des thèmes de formation en rapport avec les potentialités de la région et les idées d’entreprise des bénéficiaires ;  ▪ Former des jeunes dans des domaines techniques sélectionnés. | | Près de 400 jeunes ont bénéficié des formations sur les thèmes suivants :   * Agroforesterie ; * Production agricole et animale ; * Transformation conservation et commercialisation des produits locaux ; | 100% |
| **Résultats 3** : 200 jeunes développent des activités génératrices de revenus | | | |
| Activités prévues | Produits livrés | |  |
| ▪ Mettre en place un comité local pour la sélection des bénéficiaires ;  ▪ Faire une étude de marché sur 2 secteurs porteurs identifiés ;  ▪ Former les bénéficiaires sur l’utilisation des équipements solaires ;  ▪ Former des installateurs maintenanciers en équipements solaires ;  ▪ Mettre les équipements à disposition ; | * Les jeunes bénéficiaires des kiosques mobiles solaires (KMS) sont sélectionnés ; * 40 jeunes installeurs maintenanciers en solaire sont disponibles ; * 17 kiosques mobiles solaires sont installés dans la région de Matam ; * 20 kiosques mobiles solaires sont installés dans la région de Tambacounda ; * Du matériel de production est en cours de distribution aux producteurs de la région de Matam ; * 4 bâtiments administratifs devant abriter les unités de transformation des produits locaux ont été affectés par le gouverneur et les préfets dans les 4 départements de la région de Tambacounda ; * 4 unités de transformation des produits locaux sont en attente d’installation dans les 4 départements de la région de Tambacounda ; | | 85% |

En rapport avec les inspecteurs régionaux de la Jeunesse, les conseils de la jeunesse, les membres des comités techniques régionaux (CTR) de pilotage et les ARD, les plans de formation ont été élaborés avec les listes nominatives des jeunes garçons et filles à former, la période, les structures et les personnes ressources chargées de la formation. Les formations se sont tenues conformément à ces plans, dans les différents domaines identifiés (- Germe pour 100 jeunes ; -Installation et maintenance des unités solaires pour 40 jeunes ; - Production, transformation et commercialisation pour 409 jeunes dont 154 hommes et 255 femmes) et les bénéficiaires ont dorénavant la possibilité d’élaborer des projets bancables et se rapprocher des agences spécialisées comme ANPEJ, FONGIP, DER…

Les 37 kiosques mobiles solaires ont été livrés aux bénéficiaires, de même que le matériel de production. Les équipements des unités de transformation ne sont par contre pas encore livrés dans les 4 départements de la région de Tambacounda.

Les informations précédentes confirmées sur le terrain indiquent clairement que les activités prévues au compte du résultat 2 *(Les jeunes de 18 à 35 ans ciblés par le projet ont les compétences pour développer des activités génératrices de revenu)* ont été entièrement exécutées sauf pour ce qui concerne le suivi et l’élaboration des plans d’affaires présentement en cours ce qui explique l’estimation à 98% du taux de livraison de ce produit.

Pour le résultat 3, suite aux observations des élus locaux et des jeunes bénéficiaires au sujet des KMS (saturation de l’offre, praticabilité des pistes, sécurité), et en vue d’offrir de meilleures perspectives de développement aux initiatives économiques engagées, des concertations rapides ont permis d’entreprendre les réajustements suivants.

* Réduction du nombre de KMS de 200 à 37 (20 à Tambacounda et 17 à Matam) ;
* Mise en place d’unités de transformation et de valorisation des produits locaux dans chacun des quatre départements de la région de Tambacounda en vertu des énormes potentialités du secteur primaire agricole dans cette région ;
* Mise à la disposition des bénéficiaires de la région de Matam d’équipements pour la production agricole.

Au vu des faibles marges d’exploitation mentionnées par les exploitants de KMS lors des interviews, il est clair que les mesures de réajustements entreprises étaient opportunes et pertinentes.

Cette capacité à réadapter le projet initial constitue une preuve de « flexibilité stratégique » considérée comme une force en matière de GAR. L’insuffisante documentation de ce processus est cependant à déplorer.

Le taux de livraison de ce produit a été estimé à 85% du fait (i) de la non livraison des unités de production dans les 4 départements de la région de Tambacounda et (ii) des disfonctionnements notés sur le système d’accrochage des kiosques sur les motos. La baisse concertée du nombre de kiosques qui est passé de 200 à 37 n’a pas trop affecté notre appréciation du taux d’achèvement de cette réalisation, bien au contraire.



Moto et Kiosque de Saliou Faye de Méréto installé à Keur Daouda

### Progrès accomplis - Appropriation

Nous avons décelé auprès de la première vague de bénéficiaires directs de la composante 2 du PROCOSOC des changements notables en matière de combativité et de développement d’un esprit entrepreneurial et innovatif.

Nous évoquerons successivement l’appropriation par les bénéficiaires eux même et l’appropriation par les structures d’accompagnement du PROCOSOC.

Pour illustrer l’appropriation par les bénéficiaires eux même, nous avons sélectionné les cinq cas suivants concernant :

* Mamadou Koné de Goudiry
* Fama Ndiongue de Hamady Ounaré
* Moussa Kébé de Gourel Baydi
* Pithiel Sow de Belli Thioyi
* Abdou Soumaoro Kanté de Kouthiakhassé/Goudiry

**Mamadou Koné** Goudiry

Je suis attributaire d’un kiosque et d’une moto. J’ai installé mon kiosque à Dougué à 25 km de Goudiry car je sais que ce village est plein d’immigrés qui envoient beaucoup d’argent à leur famille et encore plus pour leur construction.

Je fais des recharges de téléphones portables, tablettes et ordinateurs portables et j’ai fait un emprunt au CMS à un taux de 18% en donnant un apport de 23,5% avec les papiers de mon terrain en garantie pour avoir un agrément avec toute la panoplie des opérateurs de transfert d’argent : - Wari ; - Ria ; - Money gram ; - Joni Joni ; - Orange Money

Ça marche très bien

J’envisage maintenant d’ouvrir très vite une quincaillerie pour fournir les propriétaires en matériaux de construction car il y a beaucoup de constructions dans ce village.

**Melle Fama Ndiongue** Hamady Ounaré :

Je suis mère célibataire avec un enfant en charge et je suis attributaire d’un kiosque et d’une moto.

J’ai d’abord installé mon kiosque à la carrière de charge de sable mais pendant 3 jours, je n’ai pas fait beaucoup de recettes à cause des chargeurs de voiture. Les clients venaient tout le temps pour acheter de la glace des fruits ou du jus car le kiosque leur donnait l’impression de vendre ces produits.

Sans système d’attelage, je ne peux pas déplacer mon kiosque vers les endroits où la demande est forte. J’ai donc entrepris de m’approcher d’un artisan local pour fabriquer un attelage mais il ne fonctionne pas correctement et provoque même des chutes du kiosque et de la moto.

J’ai donc utilisé une charrette pour déplacer mon KMS, le fixer dans un quartier qui n’est pas raccordé au réseau d’électricité et j’ai confié la gestion à mon oncle. Quand des évènements sociaux ont lieu dans des endroits reculés (baptême, mariage etc.), le KMS est y transféré provisoirement le temps de couvrir toute la manifestation et faire des recettes car nous n’avons aucune charge autre que les coûts du déplacement. On peut gagner jusqu’à 1000 Frs CFA par jour mais les recettes peuvent être plus importante dans les loumas (marchés hebdomadaires). Aujourd’hui le kiosque est parti à Poki pour couvrir les besoins en charge dans une cérémonie familiale. On a fait le déplacement avec une charrette.

J’étais vendeuse d’habit mais je n’ai pas abandonnée ce métier, je diversifie mes sources de revenus avec le kiosque et la moto et j’ai commencé à apprendre la conduite de la moto afin qu’elle m’aide dans mon business. Nous attendons depuis bientôt trop longtemps ce crochet d’attelage afin de pouvoir déplacer nos kiosques là où il y a de l’argent à gagner.

**Moussa Kébé** Gourel Baydi

Je suis attributaire d’un kiosque et d’une moto et avec les recharges, les Dahiras et les baptêmes on arrive à gagner les jours fastes entre 3000 et 4000 CFA par jour.

Avec les formations en embouche, j’ai fait un emprunt de 500 000 au CMS et j’ai acheté 15 moutons pour une opération « Tabaski ».

J’ai déjà vendu 5 moutons car on m’avait offert de bons prix pour ceux-là mais je vais engraisser les 10 autres jusqu’à la veille de la tabaski avant de les vendre.

C’est très rentable et si j’avais les moyens j’aurai doublé la mise pour acheter 20 moutons.



Kiosque de Samba Diery Diop installé a Wourel Kouniady

**Pithiel Sow** :Groupement Belly Thioyi Dévelopement GBD - Belli Thioyi

Je suis le président de GBD, un groupement qui compte 116 jeunes et qui s’agrandit chaque jour avec de nouvelles inscriptions

Le groupement loue chaque saison des parcelles de culture au village et nous faisons chaque fois des bénéfices, le village également.

Nos membres ont fait grâce au PROCOSOC des formations en transformations des légumes et transformation des céréales mais c’est cette dernière formation qui est la plus importante pour nous. En effet, nous fabriquons des farines de céréales enrichies que nous avons pu vendre à CLM (Cellule de Lutte contre la Malnutrition) qui affirme que nous avons le meilleur produit.

Nous fabriquons cette farine avec notre propre maïs jaune et notre niébé et nous achetons de l’arachide, du maïs banc et du sucre pour compléter la recette.

Nous avons également pris contact avec ACF (Action Contre la Faim) et PAM mais nous n’avons eu jusqu’à présent aucune réponse.

Nous faisons aussi de la transformation avec des feuilles de moringa que nous séchons et mettons en poudre dans des sachets. Nous avons-nous même formés ici au village 4 filles aux techniques de ventes.

Le groupement de jeunes s’occupent de tous les problèmes du village, de la case de santé, à la clôture et au nettoyage de l’école en passant par le forage.

Nous avons récemment pris la décision d’aller en ville pour manifester pacifiquement afin que les autorités sachent notre désir d’avoir des routes praticables et d’être connectés au réseau d’électricité.



Produits transformés du GIE Bam-Taare de Doumgo Ouro Alpha

**Abdou Soumaoro Kanté** : Kouthiakhassé Goudiry Tambacounda

J’habite à Kouthiakhassé à 52 km de Goudiry.

Je suis marié depuis 7 ans mais je n’ai pas encore d’enfants.

J’ai fait une formation d’une journée en aviculture avec PROCOSOC, j’ai créé peu après ma propre entreprise, j’ai élaboré tout seul mon plan d’affaire et j’ai mon NINEA et mon registre de commerce.

L’hivernage dernier j’avais cultivé un champ d’arachide et avec une récolte d’environ une tonne que j’ai vendue j’ai pu investir dans cette idée de poulailler pour démarrer avec le ramadan et la Korité.

J’ai acheté à Tambacounda 100 poussins à 60 000 Frcfa et 350 kgs d’aliments.

J’ai moi-même transformé une pièce de la maison familiale en poulailler et mes poules ont exactement 55 jours ce 13 juin. J’en suis très fier car ils pèsent entre 3kgs et 3,5 kgs que je vends aujourd’hui à 3000Fcfa.

Je ne veux pas tout vendre car j’ai des commandes fermes pour la korité

Notre kiosque fonctionne un peu et nous rapporte environ 8OO frs par jour les jours ordinaires.

La moto nous permet de satisfaire nos besoins personnels en déplacement.

Après cette bande de 100 poulets, je veux faire un plus gros poulailler et de l’embouche ovine pour la tabaski.

Il faut également ajouter que l’appropriation est en cours avec l’exécutif régional, les agences spécialisées et les services techniques comme en témoigne les illustrations suivantes :

* A la demande du Gouverneur de la région de Tambacounda, les kiosques ont été affectés non pas à un seul bénéficiaire mais à un groupe de cinq pour une gestion collégiale.
* 617 dossiers de demandes de projet ont été transférés à la gouvernance pour traitement avec l’ANPEJ et la DER qui a pris possession des dossiers de projets depuis le 3 juin 2018.
* A ce jour pour les 2 régions de Tambacounda et Matam, ANPEJ aurait déjà financé 129 jeunes pour un montant de 233 500 000 Fcfa ;
* Il existe différents mécanismes d’appui technique et de financement dont le « Fonds à l’entrepreneuriat Jeune » de l’ANPEJ qui est versé dans des banques et sert au financement des projets de jeunes ;
* L’ANPEJ intervient également dans la formation, l’élaboration des plans d’affaire, l’accompagnement, le coaching et l’insertion et le responsable de l’antenne locale de Tambacounda précise : « Nous menons des missions de suivi et nous pouvons continuer à le faire. Notre rôle est d’accompagner afin de faciliter la durabilité »
* Le PADER (Programme d’Appui à l’Entrepreneuriat Rural) serait également intéressé par les projets de même que l’ONG Italienne VIS

## Facteurs Bloquants

Nous avons considéré comme facteurs bloquants à prendre en compte :

* La réserve, voir le retrait de services techniques de ministères clefs qui considèrent qu’on leur fait jouer les seconds rôles pour une mission dans laquelle leur structure devrait être au centre de la prise de décision.
* Les incompréhensions notées entre les alliances régionales qui pourraient fortement réduire le rayonnement des activités du réseau inter-régional ;
* La frustration de certaines parties prenantes du fait des lacunes en matière de partage d’informations clefs sur les activités et sur les mécanismes de prises de décision dont ils se sentent exclus ;
* Le ralentissement des activités du fait que les plans d’action départementaux établis n’ont pas encore connu de début de mise en œuvre ;
* L’absence d’information sur le calendrier de livraison des unités de transformations des produits locaux dans les 4 départements de la région de Tambacounda et du matériel de production complémentaire pour les bénéficiaires de la région de Matam ;
* Les contraintes liées à l’accès aux facteurs de production (irrigation, fonds de garantie, matériel de production) ;
* Les difficultés pour l’accès aux marchés des grandes ONG (CLM, PAM, ACF) et de l’Etat ;
* La non fonctionnalité du dispositif d’accrochage des kiosques sur les motos ;
* Les limites techniques des kiosques qui restreignent l’offre de service.

## Bonne pratiques

Nous avons considéré comme bonnes pratiques les éléments suivants du projet :

* La capacitation des jeunes qui a induit le développement d’un fort leadership leur ayant permis de s’autosaisir de la gestion de questions liées à la jeunesse et au développement local, de participer à la prise de décision et même d’infléchir par le dialogue et le plaidoyer des dispositions qu’ils jugent ne pas être à leur avantage.
* Les formations délivrées en particulier sur les réseaux sociaux qui ont permis à certains jeunes de se recadrer et d’avoir su éviter de justesse certains pièges de l’internet ;
* La gestion participative du PROCOSOC qui a permis l’implication dans toute la zone d’intervention, des représentants de l’Etat, des élus locaux, des jeunes filles et garçons, de la société civile et des agences nationales compétentes ;
* Le voyage d’étude qui a permis aux jeunes de visiter des expériences réussies ;
* Le suivi des formations effectués par les ARD et aux termes desquels des mesures de remédiation adéquates ont pu être définies et mises en œuvre ;
* La remontée des plans d’affaire des promoteurs vers les maires, les préfets et les gouverneurs pour faciliter le dépôt des dossier et l’accès au financement ;

## Défis

La gestion future du projet devra relever plusieurs défis suivants :

* Quelle place pour les jeunes et leurs structures représentatives (Conseil national de la jeunesse, conseils régionaux de la jeunesse, conseils départementaux de la jeunesse, conseils municipaux et de quartier) dans la prise de décision, le financement et la gestion future des activités du projet ?
* Comment mobiliser la meilleure contribution humaine, technique et financière possible des acteurs Etatiques (DER, Ministère Clefs, Agences spécialisées), des élus locaux (Maires et conseillers) ?
* Comment maintenir pour les prochaines années le bon niveau actuel d’engagement et de motivation des parties prenantes. ?
* Quel système de prise de décision, d’ajustements, de coordination et de contrôle interne des activités ?
* Quel système pérenne et de proximité mettre en place pour assurer un suivi efficace des jeunes entrepreneurs ?
* Quel partenariat établir avec le secteur privé national, international et les organisations de la société civile ?
* Quelles conventions établir avec les instituts de recherche pour susciter l’innovation permanente sur les KMS afin d’en faire à la fois des sources de revenus substantiels et de cohésion sociale mais aussi des outils au services des populations ;
* Comment tenir compte en toute équité des questions liées au genre, à a vulnérabilité et à l’exclusion sur le choix des bénéficiaires ?
* Quelle stratégie de communication pourra permettre d’améliorer la visibilité du projet et séduire les partenaires ?

## Durabilité

La promotion de la paix et de la cohésion sociale et la création d’opportunités d’emplois constituent des stratégies clefs pour la résorption des phénomènes de migration clandestine, extrémisme, instabilité sociale et chômage, préoccupations centrales des autorités sénégalaises au plus haut niveau.

Venir à bout de ces tendances commande un engagement fort et sur le long terme.

En mettant en place le PROCOSOC de concert avec les autorités Sénégalaises et le partenaire Japonais, le PNUD, ayant bonne conscience de cet état de fait, avait surtout pour ambition d’amorcer une action et de capitaliser les résultats acquis pour permettre une mise à l’échelle.

Le cadre du Programme a été conçu en ligne avec les principes qui garantissent son efficacité et son appropriation par les bénéficiaires et les partenaires institutionnels. A cet effet, des actions ont été menées en partenariat avec les structures bénéficiaires et les institutions locales. L'institution d'un dialogue permanent avec les divers acteurs, à travers des alliances, a été la règle de conduite générale. Pour obtenir les effets attendus du Programme, Une attention particulière sera accordée à sa cohérence avec les autres initiatives entreprises par le PNUD et la Coopération japonaise dans les deux régions.

Dans cette logique et en un an, de fortes impulsions ont été envoyées à travers entre autres les fabuleuses coalitions et alliances régionales et interrégionales pour la paix et la cohésion sociale établies entre les différentes catégories d’acteurs nationaux, les renforcements de capacités des jeunes hommes et jeunes femmes chefs de ménages, les outils de sensibilisation et de plaidoyer élaborés, les plans d’action et les équipements de production au service de l’entrepreneuriat local. Le but visé était de promouvoir l’émergence d’une dynamique territoriale à même de prendre en charge ces questions interconnectées de migration clandestine, extrémisme, instabilité sociale et chômage.

Le PROCOSOC a utilisé des outils spécifiques et une approche participative très particulière qui a permis aux jeunes de se mobiliser, s’organiser, s’outiller et se mettre aux avant-postes d’un combat autour de questions qui les concernent avant tout. Les jeunes promoteurs hommes et femmes, formés équipés et financés par le PROCOSOC et les autres agences nationales comme l’ANPEJ ou la DER ont mis en place des activités génératrices de revenus et offrent divers produits et services aux populations (farines de céréales, légumes, farines de légumineuses, jus de fruit, confitures, recharge de téléphone, transfert d’argent, poulets, œufs, moutons, viandes).

Analysée sous l’angle de la haute hiérarchie qu’occupent ces questions de migration clandestine, extrémisme, instabilité sociale et chômage sur l’agenda de développement du pays, la question de la durabilité pourrait être résolue à la condition que la dynamique territoriale insufflée soit à même de s’émanciper des impulsions du PROCOSOC et ait les capacités de s’auto-maintenir ce qui n’est pas encore totalement le cas.

En effet, les acteurs semblent actuellement en attente « passive » de la mise en œuvre des « Plans d’action départementaux pour la paix et la cohésion sociale », mise en œuvre qui devrait permettre de consolider les acquis et procéder aux réajustements sur les équilibres structurels qui n’ont pas pu être atteints dans ce bouillonnement qui a caractérisé la seule année d’exercice du PROCOSOC.

Cette mise en œuvre des plans d’action est ressentie par une grande majorité des acteurs comme la scène ultime qui dénouerait les trames et donnerait du sens à une pièce de théâtre.

Sans une mise en œuvre rapide (dans 1 an tout au plus) de ces plans d’actions dans les 7 départements concernés, la durabilité pour la composante 1 « Promotion de la paix et de la cohésion sociale » peut être qualifiée de **faiblement vraisemblable**.

Concernant la composante 2 « création d’opportunités d’emplois pour les jeunes (18 - 35 ans) et les femmes chefs de famille », la durabilité va se jouer sur deux aspects fondamentaux :

* La nature des réponses apportées aux contraintes des jeunes promoteurs sur la rentabilité des kiosques et le suivi des activités ;
* La livraison des unités de production et l’appui à la levée des contraintes liées à leur fonctionnement effectif ;

## Résumé des constats de l’évaluation

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Critère** | **Notation** | **Critères** | **Notation** |
| Pertinence | Fortement satisfaisant | Durabilité | |
| Efficacité | Moyennement satisfaisant | Socio-politique | Fortement vraisemblable |
| Efficience | Satisfaisant | Cadre institutionnel et gouvernance | Moyennement vraisemblable |
| Impact | Faiblement satisfaisant | Ressources financières | Faiblement vraisemblable |
| Probabilité globale de durabilité | Moyennement vraisemblable |

# TROISIEME PARTIE : CONCLUSION RECOMMANDATIONS

## Leçons apprises

* Les considérations liées à la différence de tutelles peuvent lourdement affecter le fonctionnement des groupes d’acteurs locaux ;
* L’importance de la recherche-action dans les projets à composante technologique, pour adapter au fur et à mesure et d’une zone à une autre l’offre aux besoins des populations ;
* Le puissant leadership et les fortes capacités de mobilisation et de négociation des organisations de jeunes bien formées et bien outillées dans les collectivités locales ;

## Conclusions

Malgré les retards notés au démarrage du PROCOSOC, la pertinence de ses objectifs par rapport aux priorités et agendas nationaux et l’efficacité des stratégies, de la démarche et des outils ont permis en un an, de faire de très belles réalisations parmi lesquelles :

* La mise en place d’un large front national pour la promotion de la paix et de la cohésion sociale dans les régions de Tambacounda et Matam ;
* L’engagement de l’exécutif régional, des services techniques, des élus locaux, des agences spécialisées de l’Etat et de la société civile autour des jeunes en pole position pour résoudre des questions les concernant en premier lieu ;
* Le développement appréciable du leadership des jeunes sur les questions liées à leurs itinéraires de carrières ;
* Le développement des compétences, des capacités, de la créativité et de l’esprit entrepreneurial pour la première vague de bénéficiaires directs de la zone de couverture du projet ;

Les acquis du projet sont encore fragiles et évanescents et il n’est pas réaliste de penser qu’ils ont une inertie suffisante pour naviguer seuls. Il faut tout au moins mettre en œuvre les plans d’action départementaux élaborés et assurer un accompagnement transitoire des structures mises en place.

## Recommandations

**Pour le PNUD**

* Mettre en place dans les deux régions, un mécanisme pour mettre à contribution les activités du PACEV, du PRODES et de la coopération japonaise ;
* Au prochain cycle de programmation, faciliter un passage à l’échelle en s’appuyant sur la participation des Agences nationales spécialisées (PRODAC, FONGIP, ANIDA, ANA, ANPEJ, DER, PADER, PRODAM…) et les grandes ONG nationales et internationales (CONGAD, COLUPAS, ACF…) ;
* Communiquer un calendrier pour la mise à disposition des équipements des unités de transformation des produits dans les quatre départements de Tambacounda ;
* En rapport avec les centres de recherche ou les partenaires intéressés, engager une recherche action sur le système de remorquage des kiosques et la possibilité d’étendre leur puissance pour satisfaire les besoins ponctuels en énergie pour les évènements sociaux ;
* Identifier de concert avec la partie nationale, la participation des sources de financement pour les sept plans d’action départementaux ;

**Pour la partie nationale (Ministères, Gouverneurs)**

* Enclencher au plus vite un dialogue inclusif entre l’exécutif régional, les autorités locales, les acteurs de la société civile, les jeunes bénéficiaires, les agences régionales de développement, les partenaires et les services techniques des ministères clefs, autour des critères spécifiques (participation, mandat, responsabilités, compétences, capacités techniques et de gestion, ressources humaines, financières et matérielles, implantation géographique, pouvoir de résolution) en vue de trouver le meilleur profil de l’instance de coordination et les meilleures modalités de gestion et de coordination du PROCOSOC. Ces modalités pourraient par ailleurs varier d’une région à une autre selon la morphologie et les capacités des parties prenantes en présence.
* Identifier les différents blocages à l’accès aux facteurs de production, emballages, étiquetages et aux marchés de l’Etat et des ONG et mettre en place des mécanismes de facilitation y compris pour le fonctionnement effectif des unités de transformation ;

# ANNEXES

## ANNEXE 1 : PLAN DE TRAVAIL

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | J1-J2 | | J3-J11 | | | | | | | | | J12 | J13 | J14 |
| 1. Phase préparatoire 2jours |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Phase d’exécution 9jours |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Traitement, rédaction rapport 2jr |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Restitution et consolidation 2jr |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

| **Tâches Principales** | **Ordre** | **Tâches Secondaires** | **Période / Nombre de jours prévus** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Préparation de la mission** | **1** | Revue documentaire et élaboration du plan de travail et des outils | 28 mai 2018 |
| **2** | Briefing avec les responsables de l’évaluation et dépôt de la note de cadrage méthodologique | 30 mai 2018 |
| **3** | Départ sur le terrain pour la collecte des données primaires | Mercredi 30 mai 2018 |
| **Collecte des données primaires** | **4** | Parcours de la région de Matam | 31 mai 1er et 02 juin 2018 |
| **5** | Parcours de la région de Tambacounda | 3-4 5 juin 2018 |
| **6** | Retour sur Dakar | Mercredi 6 juin 2018 |
| **7** | Nombre total de jours pour ces 2 phases | **8 Jours** |
| **Rédaction du Rapport** | **8** | Débriefing au PNUD et entretiens complémentaires à Dakar | 9 et 10 juin 2018 |
| **9** | Analyse traitement rédaction des données | 11- 13 juin 2018 |
| **10** | Dépôt du rapport provisoire et de la présentation Power point | 14 juin 2018 |
| **11** | Restitution et observations du PNUD | Selon PNUD |
| **12** | Prise en compte des observations et dépôt du raport final | 17 mai 2018 |
| Nombre total de jours pour cette 3ème phase | | **6 jours** |
| **Nombre total de jours** | | | **14 Jours** |

## ANNEXE 2 : LISTE DES PERSONNES-RESSOURCES INTERVIEWEES

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Structure Titre** | **Prénoms Nom** | **Localité Région** |
| 1 | Gouverneur Adj chargé affaire administrative | Thierno S Sow | Matam |
| 2 | Gouverneur Adjte chargée développement | Awa Ndiaye | Tamba |
| 3 | Directeur ARD de Matam | Mamadou Ba | Matam |
| 4 | Agent Comptable ARD de Tambacounda | Fatoumata Diallo | Tamba |
| 5 | RTS | Alioune Tall | Matam |
| 6 | Préfet Adjoint de Ranérou | Pape Ly | Ranérou |
| 7 | Inspecteur de la jeunesse membre du CTR | Théodore A Ndiaye | Matam |
| 8 | Inspecteur de la jeunesse | Moustapha Fall | Tamba |
| 9 | Maire de Hamady Ounaré | Samba Sylla |  |
| 10 | Maire de Kothiary | Abdoulaye Kanté | Tamba |
| 11 | Maire de Bala | Seydou Yatassaye | Tamba |
| 12 | Maire de Koumpentoum | Silmang Fall |  |
| 13 | Coordonnateur du Projet à Matam | Latyr Ndiaye | Matam |
| 14 | Président de l’alliance régionale pour la paix et la cohésion social | Mamadou Ngawa Dembélé | Ourossogui |
| 15 | Coordonnateur du PROCOSOC | Gallo Kébé | Dakar |
| 16 | Coordonnatrice Antenne ANPEJ Tamba | Ndeye Mbeugou Ka | Tamba |
| 17 | Conseil régional de la jeunesse de kanel | Amadou Yaya Ba | Kanel |
| 18 | Président du conseil communal de la jeunesse de Malème Niany | Mamadou Diaby | Tamba |
| 19 | Point Focal PRODES | Djibril Sy | Matam |
| 20 | Président du réseau inter-régionale pour la paix et la cohésion sociale | Mamadou Ba | Tamba |
| 21 | Bénéficiaire Membre de la plateforme « Parole aux jeunes » | Nafi Sow | Belly Thioyi |
| 22 | Conseiller municipal membre Alliance départementale contre le radicalisme | Rassoul Harouna Ndao | Kanel |
| 23 | Présidente GIE Bokk Diom Féténiébé | Maty Thiam | Fété Niébé |
| 24 | Membre GIE Bokk Diom Fété Niébé | Fatimata A Thiam | Fété Niébé |
| 25 | Membre GIE Bokk Diom Fété Niébé | Mariama Seck | Fété Niébé |
| 26 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Oulèye Dème | Doumgo Ouro Alpha |
| 27 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Arwa Barry | Doumgo Ouro Alpha |
| 28 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Mayram Barry | Doumgo Ouro Alpha |
| 29 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Mayram M Ly | Doumgo Ouro Alpha |
| 30 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Aminata Barry | Doumgo Ouro Alpha |
| 31 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Aminata Guèye | Doumgo Ouro Alpha |
| 32 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Ramata M Sakho | Doumgo Ouro Alpha |
| 33 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Gnima Kane Barry | Doumgo Ouro Alpha |
| 34 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Fatoumata A Barry | Doumgo Ouro Alpha |
| 35 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Siré Barry | Doumgo Ouro Alpha |
| 36 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Fatoumata Aw | Doumgo Ouro Alpha |
| 37 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Mariama Sall | Doumgo Ouro Alpha |
| 38 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Abdoulaye Barry | Doumgo Ouro Alpha |
| 39 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Aissata Barry | Doumgo Ouro Alpha |
| 40 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Aminata Barry | Doumgo Ouro Alpha |
| 41 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Fatoumata Seck | Doumgo Ouro Alpha |
| 42 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Oulèye Barry | Doumgo Ouro Alpha |
| 43 | Bénéficiaire mat de prod GIE Bok Diom | Arwa Ciré Barry | Doumgo Ouro Alpha |
| 44 | Prdte Association jeunes filles Ranérou | Moudel Dia | Ranérou |
| 45 | Bénéficiaire direct AGR / Société civile | Ramatoulaye Kane | Kanel |
| 46 | Bénéficiaire formation | Marième Diakité | Hamady Ounaré |
| 47 | Président du Groupement BD | Pithiel Sow | Belly Thioyi |
| 48 | Bénéficiaire formation | Khady Camara | Payar |
| 49 | Bénéficiaire formation | Ibrahima Ba | Kahène |
| 50 | Bénéficiaire formation | Matar Fall | Koupentroum |
| 51 | Bénéficiaire formation | Mamadou ADiallo | Koupentoum |
| 52 | Secrétaire général conseil de la jeunesse | Tidiane Tine | Koupentoum |
| 53 | Président du réseau des jeunes | Cheikh Goumbala | Koupentoum |
| 54 | Président du conseil départemental | Oumar Sy | Koupentoum |
| 55 | Secrétaire communal Méréto | Modou Diop | Keur Daouda |
| 56 | Président du conseil communal jeunesse | Mamadou Diaby | Malème Niany |
| 57 | Bénéficiaire Formation | Aissata Ba | Tamba |
| 58 | Bénéficiaire KMS Moto | Mamadou Sow | Belly Thioyi |
| 59 | Bénéficiaire KMs Moto | Dicko Bambi Sow | Matam |
| 60 | Bénéficiaire KMS Moto | Fama Diongue | Hamady Ounaré |
| 61 | Bénéficiaire KMS Moto | Samba Diéry Diop | Diamel |
| 62 | Exploitant de KMS | Abou Camara | Wourel Kouniady |
| 63 | Bénéficiaire KMS Moto | Abdou S Kanté | Bala/Goudiry |
| 64 | Bénéficiaire KMS Moto | Bakary Sonko | Bala/goudiry |
| 65 | Bénéficiaire KMS Moto | Moussa Ba | Makacoulibantang |
| 66 | Bénéficiaire KMS Moto | Moussa Kébé | Gourel Gaydi Goidiry |
| 67 | Bénéficiaire KMS Moto | Seydou Guèye | Koulor/Goudiry |
| 68 | Bénéficiaire KMS Moto | Mamadou Koné | Goudiry |
| 69 | Bénéficiaire KMS Moto | Abasse Ndao | Koulor Goudiry |
| 70 | Bénéficiaire KMS Moto | Ameth Sakho | Koar Goudiry |
| 71 | Bénéficiaire KMS Moto | Ablaye camara | Bakel |
| 72 | Bénéficiaire KMS Moto | Saloumou Diallo | Malème Niany |
| 73 | Bénéficiaire KMS Moto | Saliou Faye | Méréto |
| 74 | Bénéficiaire KMS | Mor Kane Ndiaye | Koupentoum |
| 75 | Bénéficiaire KMS Moto | Souleymane Ba | Payar |
| 76 | Bénéficiaire KMS Moto | Daour Ndom | Ndame |
| 77 | Bénéficiaire KMS Moto | Moussa Tine | Ndame |

## ANNEXE 3 : GUIDE D’ENTRETIEN

**EVALUATION FINALE DU PROCOSOC – GUIDE D’ENTRETIEN**

1. PERSONNES RESSOURCES DU PNUD

* Ressources
* Partenariat
* Résultats
* Synergies
* Perspectives

1. PARTENAIRES CLEFS

* Partenariat
* Résultats
* Synergies
* Perspectives
* Opportunités/Contraintes
* Bonnes pratiques

1. EXECUTIF REGIONAL

* Pertinence
* Priorités nationales
* Effets sur la promotion de la paix et de la cohésion sociale
* Effets sur le chômage
* Appropriation durabilité
* Partenariat Synergies
* Contraintes opportunités

1. AUTORITES LOCALES - SERVICES TECHNIQUES DECENTRALISES

* Pertinence
* Ciblage
* Produits livrés
* Effets sur la promotion de la paix et de la cohésion sociale
* Emplois créés
* Revenus générés – Stabilité des revenus
* Partenariat Synergies
* Appropriation durabilité
* Partenariat – Synergies
* Participation – Attentes – Responsabilités
* Contraintes opportunités
* Ressources
* Facteurs extérieurs favorisant ou limitant
* Défis
* Leçons apprises – Bonnes pratiques

1. ACTEURS DE LA MISE EN ŒUVRE ET DU SUIVI

* Ciblage
* Adéquation des ressources
* Produits livrés
* Effets sur la promotion de la paix et de la cohésion sociale
* Emplois créés - Revenus générés et stabilité des revenus
* Suivi évaluation
* Appropriation durabilité
* Partenariat Synergies
* Appropriation durabilité
* Contraintes Opportunités
* Efficacité des stratégies d’intervention
* Facteurs extérieurs favorisant ou limitant
* Défis
* Leçons apprises – Bonnes pratiques

1. PARTENAIRES LOCAUX, SOCIETE CIVILE - STRUCTURE DE MISE EN OEUVRE

* Stratégie d’intervention
* Produits livrés
* Emplois créés - Revenus générés – Stabilité des revenus
* Effets sur la promotion de la paix et de la cohésion sociale
* Participation
* Appropriation - Durabilité
* Partenariat Synergies
* Facteurs extérieurs favorisant ou limitant
* Défis
* Leçons apprises – Bonnes pratiques

1. LEADER ET MEMBRES DES COMMUNAUTES CIBLES

* Stratégie d’intervention
* Emplois créés - Revenus générés – Stabilité des revenus
* Effets sur la promotion de la paix et de la cohésion sociale
* Participation
* Appropriation - Durabilité
* Partenariat Synergies

1. BENEFICIAIRES DIRECTS

* Connaissance et capacités acquises
* Autonomie
* Revenus générés – Stabilité des revenus
* Effets sur la promotion de la paix et de la cohésion sociale
* Contraintes - Opportunités
* Appropriation - Durabilité
* Défis
* Leçons apprises – Bonnes pratiques

## ANNEXE 4 : TDR de la mission

## **HISTORIQUE ET CONTEXTE**

La persistance de l’extrême pauvreté des jeunes, la jeunesse de la population, l’exode rural vers les grandes villes, la migration pour motif économique, les violences récurrentes sont autant de facteurs qui posent avec acuité la question de l’emploi des jeunes âgés de 18 à 35 ans. Presque 60% de la population sénégalaise a moins de 20 ans selon les données du dernier recensement général de la population et les jeunes en âge de travailler dans la tranche d’âge de 15 à 34 ans représentent plus de la moitié de la population active.

C’est ainsi que le Gouvernement de la République du Sénégal a mis en place, en collaboration avec le Bureau du Programme des Nations Unies pour le Développement - PNUD au Sénégal, le projet d’appui à la cohésion sociale et à la création d’opportunités d’emploi (PROCOSOC) pour les jeunes dans les régions de Matam et Tambacounda.

Ce projet est une initiative financée par le Gouvernement japonais et mise en œuvre par le PNUD initialement sur une année (mars 2016 – mars 2017) avec une extension jusqu’en mars 2018. En effet, Il a été élaboré pour réduire le risque de propagation de la violence amplifiée par la pauvreté et le chômage endémique dans ces zones. L’objectif du projet est d’inverser la menace et ces tendances enregistrées à travers la promotion de la paix et de la cohésion sociale et la création d’opportunités d’emploi pour les jeunes (18 à 35 ans) et les femmes chefs de famille dans les régions au Nord-Est du Sénégal.

Conformément aux politiques et procédures définies dans le Guide d’utilisation du PNUD, l’évaluation finale respecte le PRODOC en son titre VIII intitulé « Cadre de suivi et évaluation ». **PORTEE DE L’EVALUATION ET OBJECTIFS**

Cette évaluation finale du projet est effectuée pour apprécier les premiers effets induits et tirer les leçons apprises à capitaliser dans le cadre de tout nouveau projet de cette nature. Cette mission permettra aussi de prendre en charge les questions relatives à la durabilité des résultats obtenus. Elle permettra de capitaliser sur les leçons apprises et les recommandations.

**METHODOLOGIE ET ORGANISATION DE L’EVALUATION**

**Processus devaluation**

La méthodologie suivie par la mission comprendra les étapes suivantes :

***Formulation du cadre méthodologique***

Après la première réunion entre le PNUD et le consultant, marquant le démarrage de la mission afin d’assurer une compréhension commune et partagée concernant le montage, les objectifs et les résultats attendus du projet, ainsi que de la portée de l’évaluation du projet, le consultant devra produire une note de cadrage méthodologique.

***Entretien avec les parties prenantes***

Rencontres à Matam et à Tambacounda avec les partenaires et les membres des Comités Régionaux chargés du pilotage du projet, ainsi que toute autre partie prenante au projet. Le Chargé de Programme du PNUD fournira une liste de personnes à contacter, mais la mission pourra également adjoindre d’autres noms à cette liste.

*Dans la zone d’intervention du projet au niveau régional*

Entretiens individuels avec certains participants au niveau régional et local avec les parties prenantes clé (Représentants de l’Etat, Elus, Services Techniques, Autres projets, Réseaux des jeunes). Atelier participatif au niveau régional à la fin de la mission de terrain.

*Dans la zone d’intervention du projet au niveau local*

* Entretiens avec les bénéficiaires ;
* Entretien et « Focus Group » avec les bénéficiaires, services associés, chefs de village ;
* Entretiens avec le secteur privé impliqué dans la fourniture et entretien du matériel mis à disposition (KMS, matériel agricole et de transformation des produits locaux, aménagement de périmètre maraicher) ;
* Focus Group avec les représentants des populations ;
* Appréciation des renforcements de capacités des jeunes, appréciation des projets agricoles et de transformation.

***Restitution au bureau du PNUD par le consultant***

**Méthodologie d’évaluation et outils**

Le consultant fournira une méthodologie adaptée à la mission et un calendrier d’exécution.

**Livrables**

Le chef de mission sera responsable de préparer et de livrer les produits suivants :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Livrables** | **Type de document** | **Langue de rapportage** |
| **Approche et Méthode** | Rapport initial couvrant les deux régions (max 10 pages) | Français |
| **Restitution** | * Powerpoint (max 10 slides) * Aide-mémoire (max 5-10 pages) * Pré-rapport évaluation finale (max 25-35 pages comprenant les données/tableaux/ graphs standards * Sommaire exécutif (max 5 pages) | Français |
| **Rapport consolidé** | * Evaluation finale (max 40-50 pages) incluant :  1. Chapeau stratégique sur les potentialités économiques au regard du flux migratoire et du chômage des jeunes. 2. MATAM 3. TAMBACOUNDA 4. Soumission **du rapport final (en 5 exemplaires)**. | Français |

* Le Consultant prendra en considération les commentaires reçus lors de la réunion afin de produire un rapport d’évaluation et sommaire provisoire cohérent qui sera soumis au PNUD qui partagera avec les diverses parties prenantes.
* Suite aux commentaires reçus sur les documents provisoires, le consultant finalisera les produits attendus avec la contribution des autres membres de l’équipe et remettra les produits à l’unité d’évaluation du PNUD à la date convenue.
* La réponse du PNUD aux conclusions et recommandations de l’évaluation sera préparée par le management du PNUD en conformité avec sa politique d’évaluation.

**PROFIL DU CONSULTANT**

La mission sera confiée à un Consultant Expert en développement local ou équivalent. Il doit avoir des connaissances approfondies et une expérience avérée d’au moins 5 ans dans les domaines ci-dessus :

* Développement local, avec une expérience dans la conception, le suivi et l’évaluation de projets de développement selon la démarche « gestion axée sur des résultats » ;
* Promotion de la paix et de la cohésion sociale ;
* Assistance technique en entreprenariat, renforcement des capacités dans le cadre de l’employabilité des jeunes ;
* Appréciation de l’aspect genre et des approches participatives ;
* Expérience comparative des programmes d’appui à la création d’opportunités d’emploi ;
* Expérience comparative des programmes d’appui à la cohésion sociale ;

**CALENDRIER DU PROCESSUS D’EVALUATION**

La mission portera sur une durée de 15 Jours calendaires au maximum.

La sélection du consultant sera effectuée par le PNUD sur la base d’un dossier comprenant une offre technique et une offre financière.

L’offre technique fera apparaitre :

* Le CV détaillé du consultant (comprenant au moins 3 références)
* Une proposition de méthodologie claire et précise pour conduire la mission permettant d’apprécier la compréhension du mandat et faisant apparaitre les activités à mener ainsi que l’approche préconisée ;
* Un chronogramme clair et précis de réalisation de la mission fera ressortir l’articulation entre les différentes étapes du travail et respectant la date limite de dépôt des rapports

Pour l’offre financière, le barème du PNUD sera appliqué.