



Projet d'appui au renforcement du dialogue socio sécuritaire (PARDS)

Convention de contribution N° 2014/346-019

République de Côte d'Ivoire

***Rapport de démarrage – Plan de travail détaillé de
l'évaluation finale du Projet PARDS***

Raymond ONANA, Consultant International, Chef de Mission

Irie Samy Bi, Consultant National

29 Janvier 2018

SOMMAIRE

I-	CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE LA NOTE METHODOLOGIQUE	1
II-	COMPREHENSION DES TERMES DE REFERENCE DE LA MISSION	2
II.1.	OBJECTIFS DE L'EVALUATION.....	2
II.2.	RESULTATS ESCOMPTES DE LA MISSION	2
II.3.	PORTEE DE L'EVALUATION ET DELIMITATION DU CHAMP D'INVESTIGATION.....	4
II.4.	CONTRAINTES ET LIMITES PREVISIBLES	6
III-	METHODOLOGIE	7
III.1.	APPROCHE METHODOLOGIQUE	7
III.2.	COLLECTE DES DONNEES	9
IV-	CALENDRIER D'EEXECUTION DE LA MISSION.....	15
V-	MATRICE D'EVALUATION DU PARDS	17
VI-	PROPOSITION DE STRUCTURATION DU RAPPORT D'EVALUATION.....	24

I- CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE LA NOTE METHODOLOGIQUE

D'août 2014 à fin septembre 2017, le Programme des Nations-Unies pour le Développement (PNUD) et ses partenaires, notamment la Délégation de l'Union Européenne, ont apporté une contribution à la réponse au défi de la sécurité et de la cohésion sociale en Côte d'Ivoire à travers un Projet d'Appui au Renforcement du Dialogue Socio-Sécuritaire (PARDS). Inscrit dans le cadre global des appuis urgents apportés au Gouvernement pour le rétablissement de la sécurité, de l'autorité de l'Etat au lendemain de la crise postélectorale et dans la dynamique de reconstruction post-conflit du pays, ce projet qui a bénéficié d'un financement de l'Union Européenne à hauteur de 5.5 millions d'euros devait « **Contribuer à la restauration de l'autorité et de la légitimité des services de la sécurité intérieure à travers le rétablissement du contrat social qui lie la police aux communautés qu'elle est censée protéger, et le renforcement du professionnalisme des policiers** ».

De manière spécifique, les objectifs qui lui ont été assignés consistaient à :

- i. Restaurer, instituer et pérenniser le dialogue socio sécuritaire pour une réconciliation nationale durable*
- ii. Renforcer l'opérationnalité des services de police*
- iii. Améliorer le professionnalisme et l'image du travail du policier en matière de police de proximité*
- iv. Renforcer la prise en compte des besoins différenciés des hommes, femmes, et groupes vulnérables dans les services de police ; et*
- v. Contribuer à faciliter la mise en œuvre des projets et programmes en lien avec la réforme du secteur de la sécurité.*

Au cours des 38 (trente-huit) mois de sa mise en œuvre, le PARDS a réalisé plusieurs actions et activités dont les plus importantes ont porté sur :

- ✚ la réalisation d'ateliers d'information et de sensibilisation des comités consultatifs d'éthique, ainsi que des rencontres publiques conjointes dans les circonscriptions et/ou arrondissements de l'ensemble des commissariats de sécurité publique de Côte d'Ivoire ;
- ✚ la production de films/capsules sur la sécurité en vue de renforcer cette sensibilisation ;
- ✚ la formation d'un pool de formateurs de la police en vue de rendre opérationnel le plan de formation continue de la police nationale ;
- ✚ la formation/sensibilisation des policiers à la prévention du virus Ebola ;
- ✚ la formation des fonctionnaires de police à la citoyenneté et culture de la paix ;
- ✚ la contribution à la lutte contre le racket ;
- ✚ l'acquisition et la mise à disposition des équipements et matériels en vue de renforcer l'opérationnalité de l'ensemble des Préfectures et Districts de Police, ainsi que de 20 commissariats de police répartis sur toute l'étendue du pays ;
- ✚ la réhabilitation des services de police (20 commissariats et 10 districts de police) ;
- ✚ la mise en place de bureaux d'accueil des personnes vulnérables dans 20 commissariats de police, et formation des agents à la gestion de ces bureaux ;
- ✚ la contribution aux travaux de la réforme du secteur de la sécurité.

Conformément au mandat d'exécution qui a été confié au PNUD, et aux directives du Document de Projet (PRODOC), les parties prenantes ont convenu de réaliser une évaluation finale externe du projet dans l'optique d'apprécier les résultats obtenus à sa clôture, et de tirer les enseignements qui pourront alimenter les interventions futures dans le même domaine.

Entre autres livrables attendus de leur mission, les termes de référence ont prescrit aux consultants mobilisés à cet effet de soumettre à l'équipe chargée de la gestion de l'évaluation un rapport initial dans un délai de 05 (cinq) jours à compter de la date de démarrage de la mission. Ce rapport doit présenter les méthodes, sources et procédures à utiliser pour la collecte des données, ainsi que les questions spécifiques devant permettre de répondre aux principales questions d'évaluation formulées dans les TDR, une proposition de calendrier pour les activités, ainsi que des annexes structurées autour des questionnaires semi-structurés pour les interviews et focus groups et d'une matrice de conception de l'évaluation. **Le présent rapport constitue la réponse des évaluateurs face à cette exigence.**

II- COMPREHENSION DES TERMES DE REFERENCE DE LA MISSION

II.1. OBJECTIFS DE L'EVALUATION

Objectif global

Informer les parties prenantes au projet (PNUD, UE, MEMIS, ONUCI notamment) sur la pertinence, la performance et les progrès réalisés par le projet vers l'atteinte des résultats escomptés, notamment à travers l'évaluation des produits (suivi de l'exécution) et des effets sur la situation de développement».

Objectifs spécifiques

- ✚ *Décrire les changements enregistrés à la fin du projet, mesurer leurs pertinences par rapport aux résultats attendus du projet et indiquer les leçons apprises*
- ✚ *Etablir un bilan final du projet, en vue d'en identifier les leçons tirées, les opportunités et les menaces, les points forts à consolider et les points faibles, et dégager les mesures correctives éventuelles à prendre, tant dans le fonds, qu'au niveau opérationnel pour des interventions futures*
- ✚ *Fournir des informations qui pourraient être utilisées pour formuler des recommandations pertinentes visant à améliorer la formulation, la mise en œuvre et le suivi des interventions futures*
- ✚ *Formuler des recommandations claires et réalistes en vue d'une extension du programme à d'autres localités et/ou d'une meilleure continuation des actions*
- ✚ *Evaluer la prise en compte de la dimension genre dans la mise en œuvre du projet en vue d'apporter des recommandations pour des interventions futures.*
- ✚ *À partir du bilan final du projet, et en s'appuyant sur les conclusions de ladite évaluation, proposer une ébauche de grands axes d'un éventuel programme futur.*

II.2. RESULTATS ESCOMPTES DE LA MISSION

Le rapport de l'évaluation qui représente le principal résultat escompté au terme de celle-ci devra, non seulement tenir compte des objectifs et mandat de la mission et comprendre entre-autres : le bilan des résultats du projet, sa performance, les justificatifs des écarts ainsi que les recommandations stratégiques et pratiques issues des leçons apprises et bonnes pratiques à capitaliser, mais aussi et surtout, apporter des réponses claires et précises aux points clés qui délimitent le champ d'investigation des analyses à conduire. En termes de livrables, l'équipe d'évaluation doit fournir les quatre produits qui sont décrits dans le tableau ci-après.

Tableau 1 : Description des livrables attendus de la mission d'évaluation du PARDS

N°	Livrables	Délai	Date probable de soumission du livrable	Eléments de contenu	Instance d'appréciation
01	Plan de travail	5 ^{ème} jour calendaire après la date de démarrage de la mission sur le terrain	29 janvier 2018	<ul style="list-style-type: none"> • approche méthodologique • cadre analytique de collecte des données : méthodes, sources et procédures à utiliser • questions spécifiques devant permettre de répondre aux principales questions d'évaluation formulées dans les TDR • proposition de calendrier pour les activités • annexes : questionnaires semi-structurés pour les interviews et focus groups, matrice de conception d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipe d'assurance qualité • Co-gestionnaires de l'Évaluation : Directeur pays du PNUD • Spécialiste Programme Gouvernance • Coordonnateur du Projet
02	Aide-mémoire	20 ^{ème} jour calendaire après la date de démarrage de la mission sur le terrain	14 février 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Principaux constats et conclusions regroupés selon les critères d'évaluation • Premières pistes de réflexion sur l'exercice d'évaluation • Echancier des prochaines étapes 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipe d'assurance qualité • Co-gestionnaires de l'Évaluation : Directeur pays du PNUD • Spécialiste Programme Gouvernance • Equipe de gestion du projet • Partenaire de mise en œuvre
03	Rapport provisoire d'évaluation	dans les 7 jours après la réunion de débriefing consécutive à la visite de terrain	21 février 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Résumé analytique • Description du projet, de son contexte et de la situation actuelle, de l'objectif de l'évaluation, de sa méthodologie et de ses principaux résultats, conclusions et recommandations 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipe d'assurance qualité • Co-gestionnaires de l'Évaluation : Directeur pays du PNUD • Spécialiste Programme Gouvernance • Equipe de gestion du projet • Partenaire de mise en œuvre Délai de six (06) jours pour réagir au rapport provisoire et faire des commentaires, et observations
04	Rapport final d'évaluation	dans les 6 jours suivant la réception par les consultant(e)s du rapport final provisoire commenté	A déterminer ultérieurement	<ul style="list-style-type: none"> • Contenu identique à celui du rapport provisoire 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipe d'assurance qualité • Co-gestionnaires de l'évaluation • Equipe de gestion du projet • Partenaire de mise en œuvre

II.3. PORTEE DE L'EVALUATION ET DELIMITATION DU CHAMP D'INVESTIGATION

La délimitation du champ d'investigation de l'évaluation du PARDS a été circonscrite à l'analyse des résultats de ses interventions. A cet effet, les termes de référence prescrivent que l'équipe de consultants mobilisée pour cette mission concentre ses analyses sur l'atteinte des résultats escomptés du projet. Ces analyses doivent en priorité cibler :

- **la conception du PARDS** : identification et formulation du projet, etc. ;
- **sa pertinence** : conformité avec les priorités nationales, celles du PNUD, de l'ONUCI et de l'UE, cibles appropriées, objectifs toujours valides au regard de l'évolution contextuelle, contribution au PND, à la RSS, au CPU, etc. ;
- **sa mise en œuvre** : approche stratégique, contraintes et obstacles rencontrés, efficacité de l'équipe, efficacité des partenaires de mise en œuvre, efficacité des ressources, efficience des ressources et efficacité des activités, résultats produits par le projet et progression vers les résultats escomptés ;
- **l'efficacité des différents mécanismes de financement mis en place par le donateur**, et leurs effets sur les structures cibles ;
- **la durabilité des actions conduites** : durabilité de l'axe stratégique d'intervention et des activités, appropriation, niveau de gestion, maintenance des équipements, durabilité institutionnelle et financière) ;
- **les contributions au renforcement des capacités nationales** ;
- **les contributions des acquis** : CCE, équipements, réhabilitations, lutte contre le racket, formations, etc.) à relever des défis nationaux, notamment en termes de restauration de l'autorité de l'Etat, réconciliation nationale, cohésion sociale, sentiment d'insécurité, etc. ;
- en lien avec le point précédent, l'appréciation des **stratégies de synergies/mobilisations de partenariats et de ressources mises en œuvre** par le projet pour assurer son extension au terme de l'initiative ;
- **les produits et effets** (effets sur les groupes cibles) attendus à la fin du projet, en référence au cadre logique annexé à la convention, tout en aidant à établir une situation de référence ;
- **l'opérationnalité globale des structures cibles**, et appréciation de la contribution de chaque composante du projet à l'opérationnalité globale ;
- **la prise en compte des thématiques transversales** : genre, droits de l'homme, éthique et déontologie, etc.
- **le renforcement partenarial** : qualité des relations partenariales, valeurs ajoutées, etc. ;
- **les contributions de chaque partenaire** (PNUD, UE, MEMIS/DGPN, ONUCI) ainsi que des effets des synergies avec d'autres interventions et/ou intervenants (PARCP/JICA, PBF, ALPC, Post-Ebola ; etc.).

Ces points clés forment l'ossature de la matrice d'évaluation considérée comme partie intégrante du présent rapport. Cette matrice est structurée autour des questions pouvant permettre d'apprécier les performances du Projet sur la base des critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, de cohérence, de durabilité et d'impact.

L'évaluation doit également analyser les facteurs sociaux, politiques et stratégiques aussi bien internes qu'externes qui ont pu, ou peuvent avoir une influence sur la réalisation des résultats du Projet. Les mêmes facteurs doivent être pris en compte dans le cadre de l'analyse de l'environnement et du calendrier fixé pour

l'évaluation et qui ont, ou pourraient avoir une influence sur l'impartialité et la crédibilité des résultats de celle-ci.

Un volet de l'évaluation dédié à l'évaluation des performances des partenaires entend examiner les performances des différentes parties prenantes du Projet, notamment : PNUD, UE, MEMIS/DGPN, ONUCI, etc. Ces performances doivent être évaluées à la lumière des informations qualitatives et quantitatives disponibles, dans l'optique d'éclairer et d'expliquer autant que possible le niveau des différentes dimensions de la performance globale du Projet (pertinence, efficacité, efficience, durabilité et impact).

Au-delà des prescriptions formelles énoncées par les termes de référence, l'évaluation veillera également à :

- Analyser les forces et les acquis du Projet et l'ensemble des bonnes pratiques que le Projet a contribué à mettre en œuvre
- Analyser les faiblesses du Projet ainsi que les difficultés liées à la mise en œuvre des activités, aux arrangements institutionnels qui ont pu influencer ses performances
- Evaluer les éventuelles menaces qui pourraient compromettre l'atteinte des objectifs initialement établis
- Evaluer le chemin parcouru depuis le démarrage du Projet en vue de l'atteinte des objectifs initiaux et justifier les éventuels écarts par rapport à ces objectifs de départ
- Formuler des recommandations qui soient à la fois stratégiques, réalistes, opérationnelles et mesurables.

Les parties prenantes intéressées par cette évaluation s'attendent également à ce que les résultats obtenus au terme de celle-ci fournissent des orientations permettant de se prononcer sur les perspectives futures du PARDS, notamment sur l'éventualité de la poursuite de ses activités dans le cadre d'une phase subséquente.

Pour chacun des critères retenus, l'équipe d'évaluation s'engage à formuler une opinion basée sur la performance réalisée par le Projet. A cet effet, l'échelle d'appréciation des performances préconisée pour l'évaluation est présentée ci-après :

Tableau 1 : Echelle d'appréciation des performances selon les critères d'évaluation

NOTE	APPRECIATION	CATEGORIE
6	Très satisfaisant	Satisfaisant
5	Satisfaisant	
4	Modérément satisfaisant	
3	Modérément insatisfaisant	Insatisfaisant
2	Insatisfaisant	
1	Très insatisfaisant	

La performance sera qualifiée de :

- **Très satisfaisante** si les résultats attendus ont été atteints comme – ou mieux – que prévu
- **Satisfaisante** si les aspects positifs sont plus importants que les aspects négatifs
- **Modérément satisfaisante** si les aspects positifs sont au moins aussi importants que les aspects négatifs
- **Modérément insatisfaisante** si les aspects négatifs sont légèrement plus importants que les aspects positifs
- **Insatisfaisante** si les aspects positifs sont faibles par rapport aux aspects négatifs, et
- **Très insatisfaisante** en cas de déficiences sérieuses caractérisées par très peu d'aspects positifs.

II.4. CONTRAINTES ET LIMITES PREVISIBLES ET MESURES DE MITIGATION PRECONISEES

- i. Le déploiement du Projet sur l'ensemble du territoire de Côte d'Ivoire dans 116 commissariats apparaît à la fois comme une limite et une contrainte pour la collecte d'une masse critique de données pouvant refléter l'image réelle de toutes les avancées et acquis imputables au PARDS. L'approche de contournement de cette limite consiste à définir un échantillon représentatif des répondants à consulter pour la collecte des données à partir de la liste des partenaires d'exécution du Projet d'une part, et des bénéficiaires prioritaires du Projet, d'autre part.

Par ailleurs, les analyses découlant de la présente évaluation pourraient également être exposées à certaines limites, voire à des biais en cas d'indisponibilité de la documentation pouvant refléter l'image réelle de l'état d'avancement du Projet à sa clôture. Pour l'instant, l'équipe d'évaluation prend pour acquis que la programmation des activités du Projet (PTA) ainsi que la production des rapports ont été réalisées conformément aux dispositions prévues à cet effet.

- iii. En tant que partie prenante d'un programme plus large d'appui au renforcement de la gouvernance en Côte d'Ivoire, il conviendra d'établir une démarcation claire entre les acquis directement imputables au PARDS, des effets induits résultant de la synergie entre les différents projets du Programme Gouvernance du PNUD.
- iv. Enfin, l'éventualité d'une indisponibilité des parties prenantes de l'évaluation, ou bien leur manque de collaboration sont autant d'hypothèses ou risques à prendre en compte pour cet exercice. A cet égard, l'appui des principaux partenaires d'exécution du Projet, notamment le PNUD et le MEMIS est crucial pour faciliter le bon déroulement de la mission d'évaluation.

III- METHODOLOGIE

III.1. APPROCHE METHODOLOGIQUE

L'évaluation combinera des approches quantitatives et qualitatives visant à apprécier le niveau d'atteinte des résultats escomptés du PARDS.

- **Principales étapes de la mission**

Au regard des objectifs à atteindre, la conduite de la mission a été découpée en trois principales phases, à savoir :

- ➔ **une phase de démarrage:** essentiellement consacrée à (i) la collecte de la documentation nécessaire à la compréhension de la logique d'intervention du Projet, (ii) l'organisation de la réunion de cadrage de la mission afin de s'assurer d'une compréhension partagée des attentes des parties prenantes de la mission ;
- ➔ **une phase de conduite des opérations sur le terrain :** caractérisée par la collecte et l'exploitation des données collectées auprès des sources secondaires et de celles résultant des entretiens avec les acteurs clés, la visite des sites de déroulement du projet ;
- ➔ **une phase de restitution des résultats de l'évaluation, de production et de validation des livrables :** organisation de l'atelier de restitution de l'évaluation ; production et validation du rapport d'évaluation.

Le cadre méthodologique d'exécution de la mission est synthétisé dans le tableau 2 ci-après.

Tableau 2 : Cadrage méthodologique d'exécution de la mission

Etapes	Activités	Extrant / Livrable	Approche méthodologique	Acteurs impliqués
Phase de démarrage de la mission	Prise de contact et cadrage méthodologique de la mission	Méthodologie et plan de travail détaillé de la mission	Echanges interactifs	Equipe de consultants Equipe chargée de la gestion de l'évaluation
	Revue documentaire	Liste des documents exploités	Recherche et exploitation des documents	Equipe de consultants
	Rédaction et validation du plan de travail	Matrice d'évaluation Questions évaluatives Outils d'évaluation	Echanges interactifs	Equipe de consultants Equipe chargée de la gestion de l'évaluation
Conduite des opérations sur le terrain	Finalisation des guides de collecte des données et constitution de l'échantillon d'enquête	Guides de collecte des données	Production des documents Enrichissement et finalisation avec l'appui du commanditaire	Equipe de consultants Equipe chargée de la gestion de l'évaluation
	Visites de terrain	Liste des personnes rencontrées	Rencontres individuelles Réalisation des discussions de groupe Réunions de travail	Equipe de consultants Informateurs clés Groupes cibles du Projet
	Rédaction de l'aide-mémoire - Débriefing sur la collecte de données	Comptes rendus des rencontres individuelles Matrices de consolidation des données collectées Synthèse des principaux constats et conclusion de la mission de terrain Principales leçons et bonnes pratiques à retenir pour les analyses et la formulation des recommandations Liste et contacts des personnes rencontrées	Echanges interactifs Focus groups Dépouillement des guides d'entretien Consolidation des résultats préliminaires	Equipe de consultants Equipe chargée de la gestion de l'évaluation
Production, restitution et validation des rapports	Elaboration du rapport provisoire d'évaluation	Rapport provisoire d'évaluation	Traitement des données collectées Formulation des résultats clés, conclusions et recommandations Production du rapport final provisoire	Equipe de consultants
	Atelier de restitution/validation du Rapport provisoire d'évaluation	Recueil des propositions d'amendements, enrichissements et observations sur le rapport provisoire d'évaluation	Présentation PowerPoint Echanges interactifs	Equipe de consultants Equipe de gestion de l'évaluation, équipe d'assurance qualité et groupe de référence
	Finalisation du Rapport final d'évaluation	Rapport final d'évaluation – Version définitive	Enrichissement et finalisation du rapport final provisoire	Equipe de consultants Equipe de gestion de l'évaluation, équipe d'assurance qualité et groupe de référence

- **Durée de la mission**

Trente et un (31) jours calendaires à compter de la date de démarrage de la mission, soit du 24 janvier au 25 février 2018.

III.2. COLLECTE DES DONNEES

La collecte des données s'effectuera de la manière suivante :

- **Sources documentaires**

- **Principaux documents stratégiques et programmatiques** : Plan National de Développement (PND), Document de Stratégie de la Réforme du Secteur de la Sécurité en Côte d'Ivoire (RSS) ; Cadre de Programmation Unique du Système des Nations-Unies en Côte d'Ivoire (CPU) ; OMD/ODD, directives, règlements spécifiques, rapports nationaux, profils pays, autres publications, etc. ;
- **Documents et rapports de référence spécifiques au Projet** : Documents de projet ; Cadre des résultats et cadre des mesures de rendement, Rapports annuels ; Comptes rendus des comités de pilotage ; Comptes rendus des comités techniques ; Rapports des missions de suivi ; Plan de suivi évaluation ; Plan de travail annuel ; Informations financières, et tous les autres documents susceptibles d'apporter des informations pour permettre d'émettre des jugements basés sur les évidences.

- **Techniques de collecte des données**

Entrevues individuelles : des entrevues sont prévues avec les acteurs clés et partenaires de mise en œuvre du PARDS, notamment ceux relevant des groupes cibles visés.

Focus groups : l'organisation de groupes de discussion sera particulièrement utile pour les rencontres avec les membres des CCE pour valider ou confronter certaines perceptions et jugements.

- **Outils de collecte**

Les données seront collectées à partir des guides d'entretien élaborés en fonction du type de répondants à rencontrer. Les entretiens et les focus groups seront conduits conjointement par les deux membres de l'équipe de consultants qui produiront un compte-rendu spécifique pour chacune des rencontres effectuées.

III.3. CIBLES VISEES PAR L'EVALUATION

La mission interviewera un échantillon des acteurs et parties prenantes ayant été impliqués dans la conception et la mise en œuvre du Projet :

Parties prenantes : PNUD, UE, ONUCI (PIO, UNPOL), MEMIS/DGPN, Membres du Comité de Pilotage, Membres du Comité Technique, Ecole de Police,

Bénéficiaires : Préfectures de police ; Districts de police ; Commissariats de Police ; Chefs de service des commissariats ; Personnels de la police ayant bénéficié des formations dispensées par le Projet, Personnes vulnérables ; Usagers des services de la police ;

Partenaires locaux : CCE (Comités Consultatifs d'Ethique) locaux, Organisations féminines membres des CCE ; Autorités administratives, traditionnelles et/ou coutumières, leaders d'opinions ; corporations, usagers des services de police, etc.

Equipe de projet : Coordonnateur national ; Expert international en gouvernance sécuritaire ; Ingénieur de génie civil ; Volontaire chargé de la communication et des relations publiques ; Assistant administratif et financier ; Assistant aux achats.

Les visites de terrain se dérouleront au sein d'un échantillon représentatif des Préfectures, Districts et Commissariats de Police constitué à partir de la population des bénéficiaires identifiés comme cibles prioritaires du Projet. Les critères de sélection des sites prioritaires à visiter relèvent essentiellement de leur localisation géographique, ainsi que du niveau de concentration des bénéficiaires finaux dans les sièges des unités de coordination des vingt commissariats de police retenus comme cibles prioritaires du Projet. Dans chaque aire géographique retenue, les visites cibleront une masse critique de commissariats ayant ou non été couverts par les appuis du Projet. Cette approche différenciée selon le niveau de couverture des activités du Projet permettra de mettre en évidence l'impact des apports du Projet sur le renforcement du contrat social à travers le territoire de la République de Côte d'Ivoire. La matrice de la page suivante a permis d'aboutir à une liste de commissariats représentatifs de l'ensemble de la zone d'intervention du Projet.

Tableau : Critères de détermination de l'échantillon des bénéficiaires prioritaires à consulter dans le cadre de la collecte des données

<i>Critères de sélection à prendre en compte</i>	Regroupement des commissariats par Préfecture de Police	Regroupement des commissariats par District	Regroupement des commissariats par zone	Commissariats ayant bénéficié de la mise aux normes des services	Commissariats ayant été dotés d'un bureau genre	Autres critères (s'il y a lieu) A préciser
<i>Distribution des commissariats selon les critères retenus</i>						
Regroupement des 20 Commissariats prioritaires des interventions du PARDS par Préfecture de Police						
Abengourou	N/A					
Abidjan	Voir cas particuliers					
Aboisso	Adiaké					
Bondoukou	N/A					
Bouaké	Béoumi – Botro- Bouaké1 à 5					
Daloa	Daloa2 et 3 Cas particulier : Daloa 1 abrite le site « Gender Desk » pour tous les commissariats de Daloa					
Gagnoa	N/A					
Korhogo	Korogho -Kouto					
Man	N/A					
Odiéné	Mankono – Odiéné - Séguéla					
San Pédro	N/A					
Yamoussoukro	Bongouanou – Sinfra-Tomoudi- Zuénoula - Bouafé					
Regroupement des 20 Commissariats prioritaires des interventions du PARDS par District de Police						
Abobo		Voir cas particulier d'Abidjan				
Adjamé		Voir cas particulier d'Abidjan				
Bouaké		Bouaké 1 à 5				
Cocody		Voir cas particulier				

<i>Critères de sélection à prendre en compte</i>	Regroupement des commissariats par Préfecture de Police	Regroupement des commissariats par District	Regroupement des commissariats par zone	Commissariats ayant bénéficié de la mise aux normes des services	Commissariats ayant été dotés d'un bureau genre	Autres critères (s'il y a lieu) A préciser
<i>Distribution des commissariats selon les critères retenus</i>						
<i>Daloa</i>		d'Abidjan Daloa 2 et 3 Cas particulier de Daloa 1				
<i>Divo</i>		N/A				
<i>Gagnoa</i>		N/A				
<i>Marcory</i>		Voir Abidjan				
<i>Port Bouet</i>		N/A				
<i>Yamoussoukro</i>		N/A				
<i>Yopougon</i>		Voir Abidjan				
Regroupement des Commissariats prioritaires des interventions du PARDS relevant de la Zone ex-CNO (FAFN)			Bouaké 1 à 5 Korogho Kouto Mankono Odiéné Séguéla Béoumi Botro			
Regroupement des Commissariats prioritaires des interventions du PARDS relevant de la Zone ex-sud (FDS)			Adiaké Bongouanou Bouaflé Daloa 2 et 3 Sinfra Toumodi Zuénoula			
Regroupement des Commissariats prioritaires des interventions du PARDS ayant été doté d'un « Bureau Genre »					Tous les commissariats sauf Daloa 2 et 3	

<i>Critères de sélection à prendre en compte</i> <i>Distribution des commissariats selon les critères retenus</i>	Regroupement des commissariats par Préfecture de Police	Regroupement des commissariats par District	Regroupement des commissariats par zone	Commissariats ayant bénéficié de la mise aux normes des services	Commissariats ayant été dotés d'un bureau genre	Autres critères (s'il y a lieu) A préciser
Cas particuliers pour Abidjan						
						Ecole Nationale Police BASSAM Marcory (District et Commissariat) Abobo (District et Commissariats) Yopougon (District et Commissariat)
						Préfecture de Police

La sélection des sites de collecte des données a été guidée par deux critères majeurs, à savoir :

- ✧ le niveau de concentration des vingt commissariats de police identifiés comme cibles prioritaires des interventions du Projet au sein des Préfectures et Districts de Police visés par le PARDS. Sur cette base, Bouaké, Daloa, Odiéné et Yamoussoukro qui coordonnent respectivement 7 ; 3 ; 3 et 5 commissariats de police ont été retenus comme sites de collecte des données. Ce critère de concentration s'est également révélé applicable au cas spécifique d'Abidjan qui abrite les services centraux et déconcentrés de la police de Côte d'Ivoire ;
- ✧ l'accessibilité des zones d'intervention du PARDS : les difficultés d'accès à Korogho ont conduit à l'exclusion de ce site, compte tenu des délais impartis à la réalisation de la mission d'évaluation.

Au terme de la sélection des sites, l'itinéraire pour la collecte des données est arrêté ainsi qu'il suit :

➡ **Abidjan** : 31 janvier, 1^{er}, 2 et 3 février 2018

Rencontres prévues à Abidjan : Voir liste annexée à la lettre d'annonce de la mission.

➡ **Autres rencontres prévues à Abidjan** :

- **Ecole Nationale de Police** : Directeur (individuel) et Centre psychosocial (chef de Centre : individuel) ; équipe de formateurs (en groupe)
- **Bassam : localité ayant subi une attaque djihadiste** : Commissariat et focus group avec CCE
- **Marcory** : District ; Commissariat du 9^{ème} arrondissement (centre de Marcory) et 26^{ème} arrondissement (concentration des populations) Commissaire et agents de Police impliqués dans le projet) + CCE en focus group
- **Abobo** : District ; 14^{ème} (centre d'Abobo) ; Commissariat d'avocatier (transporteurs, syndicats des commerçants)
- **Yopougon** : District, 16^{ème} arrondissement (centre de Yopogon) ; 19^{ème} (quartier résidentiel)

➡ **Rencontres en dehors d'Abidjan** :

- **Voyage Abidjan - Odiéné** : 4 février
- **Collecte des données à Odiéné** : 5 février et matinée du 6 février 2018
- **Voyage Odiéné – Daloa** : 6 février 2018 dans l'après-midi
- **Collecte des données à Daloa** : 7 février et matinée du 08 février 2018
- **Voyage Daloa – Séguéla** : 08 février dans l'après-midi
- **Collecte des données à Séguéla** : 9 février 2018
- **Voyage Séguéla-Yamoussoukro, avec arrêt à Bouaflé** : 10 février 2018
- **Collecte des données à Bouaflé et Yamoussoukro** : 10 et matinée du 11 février 2018
- **Voyage Bouaké** : 11 février dans l'après-midi
- **Collecte des données à Bouaké et Botro**: 12 février et matinée du 13 février 2018
- **Voyage Bouaké-Abidjan** : 13 février 2018

➡ **Rédaction de l'aide-mémoire** : 14 février 2018

V- MATRICE D'ÉVALUATION DU PARDS

Critères d'évaluation	Questions clé	Sources de données	Méthodes/outils de collecte de données	Indicateurs	Méthodes pour l'analyse des données
CONCEPTION	<p>Dans quelle mesure la conception du projet a été très favorable à la réalisation des résultats escomptés, de la phase d'approbation à la phase de clôture ?</p> <p>Dans quelle mesure la conception initiale était bonne et est restée appropriée tout au long de l'exécution ?</p> <p>Jusqu'à quel point les éventuels ajustements de l'envergure du projet, des dispositions relatives à l'exécution ou des solutions techniques ont été requis pour garantir la réalisation des effets et produits escomptés ?</p> <p>Dans quelle mesure les facteurs externes et risques susceptibles d'influencer la mise en œuvre du Projet ont été identifiés et pris en compte dès le départ ?</p> <p>Dans quelle mesure ces risques ont été suivis et maîtrisés?</p> <p>Dans quelle mesure les modalités d'exécution et de réalisation du Projet étaient appropriées ?</p> <p>Dans quelle mesure le soutien et l'appui technique apportés par le bureau du PNUD étaient-ils adéquats ?</p> <p>Dans quelle mesure les indicateurs de mesure des résultats sont directs, objectifs, pratiques, adéquats et jusqu'à quel point la responsabilité de suivre l'évolution de ces indicateurs a été clairement identifiée ?</p> <p>A-t-on établi des bases de référence pouvant permettre de suivre l'évolution de ces indicateurs ?</p>	<p>PRODOC PND CPU Stratégie Nationale de RSS Cadre de résultats Budget du Projet Cadre Logique Etude de référence</p>	<p>Revue documentaire Entrevues</p>	<p>Degré de cohérence de la chaîne des résultats et du dispositif de gestion du projet</p>	<p>Analyse de la cohérence des objectifs avec les résultats, les indicateurs et les activités prévus dans le cadre conceptuel du Projet</p> <p>Analyse de la cohérence du dispositif de pilotage et de coordination de la mise en œuvre du Projet</p>
PERTINENCE	<p>Dans quelle mesure les objectifs visés par le Programme lors de sa conception répondaient-ils aux besoins des bénéficiaires et étaient-ils</p>	<p>PRODOC PND</p>	<p>Revue documentaire Exploitation des documents</p>	<p>Participation des bénéficiaires à la</p>	<p>Analyse de la cohérence des objectifs</p>

Critères d'évaluation	Questions clé	Sources de données	Méthodes/outils de collecte de données	Indicateurs	Méthodes pour l'analyse des données
	<p>établis comme priorités nationales ?</p> <p>Ces objectifs étaient-ils spécifiques pour répondre aux problèmes identifiés?</p> <p>Quelle est la pertinence du PARDS par rapport d'une part au contexte de la Côte d'Ivoire au moment de l'élaboration de ce projet et d'autre part, aux mandats du PNUD, Union Européenne, ONUCI, PARCP/JICA, PBF, ALPC, Post-Ebola, etc. ?</p> <p>Le choix des partenaires institutionnels et techniques de mise en œuvre sur le terrain a-t-il été rationnel et pertinent?</p> <p>L'approche choisie et les moyens utilisés pour atteindre ces objectifs ont-ils été pertinents ?</p> <p>L'équilibre entre les composantes du PARDS a-t-il été pertinent face aux enjeux? L'opérationnalité du cadre des résultats, compte tenu du temps et des ressources disponibles, a-t-elle été pertinente ?</p> <p>Dans quelle mesure la théorie du changement et la stratégie de mise en œuvre du Projet étaient pertinentes?</p> <p>Dans quelle mesure et de quelles façons le Projet a-t-il contribué à répondre aux besoins socio-économiques et à résoudre les problèmes identifiés dans la phase de conception ?</p> <p>Le Projet a-t-il fait l'objet de réorientation au cours de sa mise en œuvre ?</p> <p>Les objectifs initiaux du Projet sont-ils demeurés intacts à la suite de cette réorientation ? Si oui quels sont les changements apportés aux objectifs de départ, aux indicateurs de résultat et aux résultats attendus du projet ?</p> <p>Dans quelle mesure la stratégie de suivi-évaluation du Projet était-elle utile et fiable pour mesurer les progrès vers les résultats de développement et ajuster, prendre des mesures (correctrices)</p>	<p>CPU</p> <p>Stratégie Nationale de RSS</p> <p>Cadre de résultats</p> <p>Budget du Projet</p> <p>Cadre Logique</p> <p>Etude de référence</p> <p>Entrevues</p> <p>Observations directes</p> <p>Visites des sites de déroulement du Projet</p>	<p>mis à disposition</p> <p>Entrevues</p> <p>Observations directes</p> <p>Visites des sites de déroulement du Projet</p>	<p>conception du Projet</p> <p>Alignement du Projet aux priorités nationales et provinciales des zones de couverture des interventions</p> <p>Synergie et complémentarité du Projet avec des initiatives apparentées ou complémentaires</p>	<p>du Projet avec les besoins des bénéficiaires</p> <p>Analyse de la cohérence du Projet avec les stratégies de développement de la Côte d'Ivoire en matière de gouvernance et des objectifs des programmes des partenaires</p> <p>Examen du niveau d'implication des parties prenantes aux activités du Projet</p>

Critères d'évaluation	Questions clé	Sources de données	Méthodes/outils de collecte de données	Indicateurs	Méthodes pour l'analyse des données
	<p>nécessaires en temps réel pour adapter le Projet aux besoins des bénéficiaires?</p> <p>Quelles sont les ajustements apportés au dispositif institutionnel du Projet qui tiennent compte des nouvelles orientations définies pour le Projet ?</p> <p>Quelles sont les principales leçons à tirer sur la pertinence du Projet ?</p> <p>Dans quelle mesure le Projet a su prendre en compte les spécificités et les besoins des hommes et des femmes à toutes les phases du cycle de projet ?</p> <p>Dans quelle mesure la collaboration dans la perspective de genre a induit des changements de comportements, dans les habitudes de travail et dans le rapport de pouvoir entre les hommes et femmes au sein des Institutions et organisations ciblées, ainsi qu'au sein du Projet lui-même ?</p> <p>Les hommes et les femmes ont-ils bénéficié d'un accès identique aux ressources du Projet et ont-ils tiré des avantages équivalents ?</p> <p>La perspective genre est-elle intégrée dans toutes les activités et tous les instruments/approches nécessaires à la mise en œuvre du Projet ?</p> <p>Le Projet a-t-il fait une analyse des impacts (positif ou négatifs) qu'il pourrait avoir sur l'exercice des droits de l'homme (civils, politiques, économiques, sociaux ou culturels) de la population touchée, et particulièrement des groupes marginalisés ?</p>				
EFFICACITE	<p>Un PTA est-il élaboré en début de chaque année?</p> <p>Quel est le niveau de gestion du budget du Projet en termes de taux de paiements et engagement en comparaison avec les plans de travail approuvés ?</p> <p>Quel est le taux de réalisation des activités du Projet sur les plans quantitatif et qualitatif et dans quelle mesure le respect de la</p>	<p>Rapports d'activités</p> <p>Rapports financiers</p> <p>Rapports des Comités de Pilotage et Comité Technique</p> <p>Informateurs clés</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entrevues</p>	<p>Disponibilité des produits</p> <p>Niveau d'atteinte des effets</p> <p>Niveau d'exécution des activités</p>	<p>Analyse des documents</p> <p>Triangulation des informations</p>

Critères d'évaluation	Questions clé	Sources de données	Méthodes/outils de collecte de données	Indicateurs	Méthodes pour l'analyse des données
	<p>planification a été assuré ?</p> <p>Quels sont les problèmes et contraintes rencontrés dans l'exécution du projet et comment ont-ils influé sur le résultat final?</p> <p>Quels facteurs ont empêché ou facilité la réalisation des produits ?</p> <p>Quels types de solutions ont été envisagés pour anticiper et au besoin résoudre les difficultés rencontrées ?</p> <p>Dans quelle mesure le Projet a-t-il contribué à livrer les produits et à atteindre les résultats de développement initialement prévus / définis dans le Document de Projet ?</p> <p>Des bonnes pratiques, réussites, enseignements tirés ou exemples transférables ont-ils été identifiés ?</p> <p>Le Projet a-t-il eu des effets différents selon le sexe, l'appartenance ethnique, le milieu d'origine, rural ou urbain, des bénéficiaires, et dans quelle mesure ?</p> <p>Dans quelle mesure le Projet a-t-il contribué à promouvoir les processus et les résultats d'appropriation nationale (conception et mise en œuvre des plans nationaux de développement, des politiques publiques, etc.)</p> <p>Dans quelle mesure le Projet a-t-il contribué à améliorer le dialogue et la cohésion sociale entre les populations ?</p> <p>Quel a été le niveau de collaboration entre l'équipe du projet et les Ministères et Institutions nationales concernés par le projet?</p> <p>Quel type d'obstacles (administratifs, financiers, coordination et de gestion) le Projet a-t-il rencontrés et dans quelle mesure cela a-t-il affecté son efficacité ?</p>			<p>Qualité de la programmation des activités</p> <p>Capacité à d'anticipation et de maîtrise des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des activités</p>	

Critères d'évaluation	Questions clé	Sources de données	Méthodes/outils de collecte de données	Indicateurs	Méthodes pour l'analyse des données
EFFICIENCE	<p>Les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été suffisantes pour délivrer les résultats attendus et dans les meilleures conditions ? Les ressources informatives (données) ont-elles été disponibles et suffisantes pour assurer la planification, la prise de décision et le plaidoyer au quotidien ?</p> <p>Le modèle de gestion proposé par le Projet (c'est-à-dire les instruments, les ressources économiques, humaines et techniques, la structure organisationnelle, les flux d'information, la prise de décision au niveau de la direction) a-t-il été efficient par rapport aux résultats de développement obtenus ?</p> <p>Les structures de gouvernance mises en place par le Projet (Comité de Pilotage, Comité Technique) ont-elles facilité l'appropriation, la coordination des activités et la meilleure mise en œuvre des activités ? Ont-elles facilité la gestion et la production des produits et des réalisations ?</p>	<p>Rapports financiers Résolutions du Comité de pilotage Rapports d'audits</p>	<p>Revue documentaire Entrevues</p>	<p>Efficacité du dispositif de pilotage, de coordination et de suivi-évaluation du Projet</p>	<p>Analyse de la disponibilité des ressources au cours de la mise en œuvre et de l'efficacité du dispositif de gestion financière du Projet</p>
	<p>Des partenariats techniques et des synergies ont-ils été établis et ont-ils favorisé la réalisation des produits (résultats immédiats) et l'atteinte des effets (résultats intermédiaires)? Quelles sont les synergies établies ou à établir avec d'autres projets/partenaires?</p> <p>Dans quelle mesure a-t-on fait appel aux compétences locales et ressources nationales ?</p> <p>Quel est le degré d'implication des bénéficiaires (préfectures, districts, commissariats de police, Comités Consultatifs d'Ethique) dans les activités du Projet ?</p> <p>La gestion des ressources financières et de l'équipement est-elle saine ?</p> <p>Dans quelle mesure les résultats obtenus pour le projet l'ont été au moindre et meilleur coût possible</p> <p>Le Projet a-t-il fait l'objet d'audits financiers réguliers ?</p>	<p>Plans de travail annuels Rapports financiers PV de réception des produits Documents de projet Informateurs clés</p>	<p>Revue documentaire Entrevues</p>	<p>Les dépenses sont effectivement adossées aux activités prévues Ratio coût-efficacité des produits</p>	<p>Détermination des coûts de livraison des activités du Projet</p>

Critères d'évaluation	Questions clé	Sources de données	Méthodes/outils de collecte de données	Indicateurs	Méthodes pour l'analyse des données
	<p>Quelle est la proportion de mise en œuvre des recommandations des audits financiers réalisés ?</p> <p>La qualité de la supervision du Projet a-t-elle été appropriée, adéquate et de bonne qualité ?</p> <p>Le niveau de résultat obtenu à ce jour vous paraît-il en adéquation avec les dépenses engagées ?</p>				
IMPACT	<p>Dans quelle mesure le Projet a-t-il contribué à promouvoir les processus et les résultats d'appropriation nationale (conception et mise en œuvre des plans nationaux de développement, des politiques publiques, etc.) ?</p> <p>Dans quelle mesure le Projet a-t-il contribué à la restauration de l'autorité et la légitimité des services de la police auprès de la population ?</p> <p>Dans quelle mesure le Projet a-t-il contribué à améliorer le dialogue et la cohésion sociale entre les populations ?</p> <p>Le Projet a-t-il eu des effets différents selon le sexe, l'appartenance ethnique, le milieu d'origine, rural ou urbain, des bénéficiaires, et dans quelle mesure ?</p> <p>Le Projet a-t-il fait une analyse des impacts (positif ou négatifs) qu'il pourrait avoir sur l'exercice des droits de l'homme (civils, politiques, économiques, sociaux ou culturels) de la population touchée, et particulièrement des groupes marginalisés ?</p>		<p>Revue documentaire</p> <p>Entrevues</p>	<p>Niveau d'atteinte des objectifs du Projets</p> <p>Changements perceptibles, prévus, précoces ou intendus (positifs ou négatifs)</p>	<p>Analyse des changements visibles à la fin du Projet et des changements anticipés</p>

Critères d'évaluation	Questions clé	Sources de données	Méthodes/outils de collecte de données	Indicateurs	Méthodes pour l'analyse des données
DURABILITE	<p>Dans quelle mesure les organes de décision et les partenaires d'exécution du Projet ont-ils pris les décisions et les mesures nécessaires pour assurer la soutenabilité de ses effets ?</p> <p>Dans quelle mesure les institutions locales soutiennent-elles le Projet ?</p> <p>Ces institutions disposaient-elles des capacités techniques et du leadership suffisants pour continuer à travailler avec le Projet ou pour assurer sa montée en échelle ?</p> <p>Le projet a-t-il permis aux partenaires institutionnels clés et aux autorités politico-administratives d'acquérir les capacités nécessaires pour assurer le suivi et consolider les acquis obtenus ?</p> <p>Des capacités d'intervention ont-elles été mises en place et/ou renforcées chez les partenaires de mise en œuvre ?</p> <p>Les partenaires ont-ils les capacités financières suffisantes pour faire perdurer les avantages du Projet ?</p> <p>Le Projet a-t-il développé des mécanismes pour que les communautés locales ou les personnes aient la possibilité de soulever des inquiétudes concernant les droits de l'homme dans le cadre du Projet durant le processus d'engagement des parties prenantes ?</p> <p>Qu'est ce qui est prévu pour assurer la continuité des résultats une fois que le programme touchera à sa fin ?</p> <p>Quels ont été les facteurs de succès, bonnes pratiques et leçons apprises ?</p>	<p>Documents de projet</p> <p>Personnes ressources</p> <p>Informateurs clés</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entrevues</p>	<p>Degré d'amélioration des capacités d'intervention des partenaires et des bénéficiaires du Projet</p> <p>Degré d'appropriation des stratégies et outils du Projet par les bénéficiaires et les partenaires</p> <p>Une liste des facteurs de succès et de bonnes pratiques disponible</p>	<p>Analyse des capacités des partenaires locaux et des bénéficiaires à assurer durablement la continuité des effets du Projet</p> <p>Identification et analyse des conditions de répliquabilité des facteurs de succès et bonnes pratiques du Projet</p>

VI- PROPOSITION DE STRUCTURATION DU RAPPORT D'EVALUATION

STRUCTURE DU RAPPORT

SOMMAIRE

SIGLES ET ABREVIATIONS

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES GRAPHIQUES ET FIGURES

LISTE DES ENCADRES

A - RESUME EXECUTIF : BILAN DE L'EVALUATION FINALE

INTRODUCTION

1. BREVE DESCRIPTION ET DONNEES CLES DU PROJET

- *Bien-fondé du Projet –pertinence*
- *Budget du Projet*

2. EVALUATION DE LA PERTINENCE

- *Pertinence du PARDS*
- *Conception du PARDS*

3. EVALUATION DE L'EFFICACITE DU PROJET

- *Analyse de l'efficacité basée sur la qualité de la programmation des activités*
- *Analyse de l'efficacité basée sur le niveau d'exécution des activités*
- *Analyse de l'efficacité basée sur le niveau d'atteinte des résultats escomptés*
- *Analyse de l'efficacité basée sur le taux de décaissement et le niveau d'exécutions financières du Projet*

4. EVALUATION DE L'EFFICIENCE DU PROJET

- *Respect du calendrier*
- *Effizienz par rapport à la disponibilité des ressources requises pour la production des résultats*
- *Effizienz par rapport aux coûts de livraison des activités et à l'approche partenariale*
- *Effizienz du mécanisme de pilotage et de gestion adopté pour le projet*
- *Effizienz de l'utilisation des ressources*
- *Suivi-évaluation*

5. EVALUATION DE L'IMPACT DU PROJET

6. EVALUATION DE LA DURABILITE/SOUTENABILITE

7. ANALYSE DES PERFORMANCES DES PARTENAIRES

SYNTHESES DES PRINCIPAUX CONSTATS – CONCLUSIONS - RECOMMANDATIONS

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

PROJET D'APPUI AU RENFORCEMENT DU DIALOGUE SOCIO SECURITAIRE (PARDS)

EVALUATION FINALE DU PARDS

GUIDE D'ENTRETIEN
Comité de Pilotage – Comité Technique

PERTINENCE

Quelle est la spécificité du PARDS au regard de toutes les interventions précédentes ou en cours en CI qui visent le rétablissement de la sécurité, la restauration de l'autorité de l'État et le respect des droits de l'homme?

Comment le MEMIS et le PNUD s'assurent-ils de la cohérence et de la complémentarité de ce projet avec les interventions similaires des autres partenaires (JICA, UE: appui à l'ENP, PBF/Fonds de Consolidation de la Paix, etc.) ?

Pensez-vous que les activités du PARDS correspondaient aux besoins prioritaires des cibles visées ?

Comment les bénéficiaires (services de police, communautés) ont-ils participé à l'identification de ces activités ? A votre connaissance, l'ensemble des catégories sociales (hommes, femmes, garçons, filles, personnes vulnérables) ont-elles été consultées pour l'identification de leurs besoins prioritaires ?

Quels sont d'après vous, les besoins/activités prioritaires susceptibles de contribuer au rétablissement de l'autorité et de la légitimité des services de police et au renforcement du dialogue et de la cohésion sociale en CI que le PARDS n'a pas pris en compte ? Quelles sont les améliorations et ajustements/adaptations que le Projet aurait pu faire afin que ses activités rencontrent mieux les besoins des bénéficiaires ?

Dans quelle mesure la conception du projet a été très favorable à la réalisation des résultats escomptés, de la phase d'approbation à la phase de clôture ?

Avez-vous un commentaire sur la qualité de l'analyse des risques identifiés à l'étape de la conception du Projet, ainsi que sur la maîtrise de la gestion de ces risques durant toute la période de mise en œuvre ?

Les indicateurs retenus pour le projet vous paraissent-ils cohérents avec les objectifs poursuivis et les résultats escomptés ? A-t-on établi des bases de référence pouvant permettre de suivre l'évolution de ces indicateurs ?

Dans quelle mesure les facteurs externes et risques susceptibles d'influencer la mise en œuvre du Projet ont été identifiés et pris en compte dès le départ ? Dans quelle mesure ces risques ont été suivis et maîtrisés ?

EFFICACITE

Dans quelle mesure le respect de la planification du Projet a-t-il été assuré ? Qu'est-ce qui justifie la prolongation de la période de mise en œuvre ?

Selon vous, quelles sont les principales difficultés qui ont impacté la mise en œuvre des activités prévues par le PARDS dans votre localité ? Quels types de solutions ont été envisagés pour anticiper et au besoin résoudre

les difficultés rencontrées ?

Les solutions adoptées pour renforcer le dialogue et la cohésion sociale dans les zones d'intervention du Projet vous ont-elles paru opportunes et efficaces ?

Comment s'assure-t-on de la mise en œuvre des décisions/résolutions adoptées au sein des CCE ? Avez-vous un point de vue ou une suggestion à formuler sur le fonctionnement des CCE ?

Dans quelle mesure les outils et approches développés par le Projet pour lutter contre le racket vous ont-ils paru opportuns et efficaces ? ?

Que considérez-vous comme principales forces et faiblesses inhérentes au PARDS ?

Quels succès, bonnes pratiques et leçons tirez-vous de la mise en œuvre du PARDS ?

Pensez-vous que toutes les catégories sociales (hommes, femmes, garçons, filles, personnes vulnérables) ont bénéficié des acquis et retombées du PARDS de manière équitable ?

EFFICIENCE

Jugez-vous satisfaisante la qualité des prestations rendues dans le cadre du PARDS ?

Les délais qui vous ont été communiqués pour la tenue des réunions statutaires du Projet ont-ils été respectés ? Si non, quels ont été en moyenne les écarts ?

Les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été suffisantes pour délivrer les résultats attendus et dans les meilleures conditions ?

La taille de l'équipe de projet vous paraît-elle compatible avec la charge de travail nécessaire à la mise en œuvre efficace du PARDS ?

Dans quelle mesure a-t-on fait appel aux compétences locales et ressources nationales ? Quel est le degré d'implication des bénéficiaires (préfectures, districts, commissariats de police, CCE) dans les activités du Projet ?

Dans quelle mesure le soutien et l'appui technique apportés par le bureau du PNUD étaient-ils adéquats ?

Le Comité de Pilotage et le Comité Technique ont-ils facilité l'appropriation, la coordination des activités et la meilleure mise en œuvre des activités du Projet ? Ont-ils facilité la gestion et la livraison des produits et des réalisations ?

La périodicité adoptée pour les rencontres statutaires d'un projet de l'ampleur du PARDS vous paraît-elle adéquate compte tenu des enjeux de son caractère innovant et de l'ampleur des activités ?

Dans quelle mesure les recommandations du Comité de Pilotage et du Comité Technique ont-elles été prises en compte dans la mise en œuvre du Projet ?

Le niveau de résultat obtenu à ce jour vous paraît-il en adéquation avec les dépenses engagées ? Quelles activités auraient coûté moins de ressources et produit des résultats plus importants que ce qui a été fait ?

IMPACT

Au terme de la mise en œuvre du PARDS que peut-on retenir comme principaux acquis de ce projet pour les bénéficiaires:

- au niveau des Préfectures de Police
- au niveau des Districts de Police

- au niveau des commissariats
- au niveau des CCE
- au niveau de la communauté en général ?

Dans quelle mesure le PARDS a-t-il contribué à la préservation de la cohésion sociale en CI ?

Que considérez-vous comme défis résiduels à relever pour assurer un rétablissement optimal de la sécurité en CI, assorti d'une restauration acceptable de l'autorité de l'État et d'un respect conséquent des droits de l'Homme ?

DURABILITE

Quels facteurs (politiques, économiques, sociaux, environnementaux) ont été des catalyseurs des succès et bonnes pratiques du Projet ?

Quels types de garanties ont été mis en place pour assurer la pérennité des acquis du projet au-delà de sa clôture ? A votre avis, quelles sont les mesures urgentes qui doivent l'être pour assurer la préservation des acquis du Projet dans votre localité ?

A votre avis, les cadres de dialogue qui ont été mis en place dans le cadre du Projet sont-ils suffisamment outillés et aptes à assurer le suivi des activités après la clôture du projet ? Pensez-vous que les CCE pourront survivre après la clôture du PARDS ?

Dans quelle mesure les institutions locales soutiennent-elles le Projet ? Ces institutions disposent-elles des capacités techniques et du leadership suffisants pour continuer à travailler avec le Projet ou pour assurer sa montée en échelle ?

Qu'est-ce qui garantit le maintien à leur poste des agents ayant été formés pour assurer la formation continue des policiers à travers la République ? A-t-on prévu des mesures incitatives pour ce personnel? Si oui de quel ordre, sinon pourquoi?

Quels risques majeurs liés à l'environnement (social, économique, politique) pourraient influencer négativement la pérennité des appuis obtenus du PARDS ?

EVALUATION FINALE DU PARDS

GUIDE D'ENTRETIEN

Equipe du projet

PERTINENCE

Quelle est la spécificité du PARDS au regard de toutes les interventions précédentes ou en cours en CI qui visent le rétablissement de la sécurité, la restauration de l'autorité de l'État et le respect des droits de l'homme?

Dans quelle mesure l'équipe du Projet s'assure-t-elle de la cohérence et de la complémentarité de ce projet avec les interventions similaires des autres partenaires (JICA, UE: appui à l'ENP, PBF/Fonds de Consolidation de la Paix, etc.) ?

Dans quelle mesure les bénéficiaires du Projet ont-ils participé à l'identification de ses activités ? A votre connaissance, l'ensemble des catégories sociales (hommes, femmes, garçons, filles, personnes vulnérables) ont-elles été consultées pour l'identification de leurs besoins prioritaires ?

Dans quelle mesure la conception du projet a été très favorable à la réalisation des résultats escomptés, de la phase d'approbation à la phase de clôture ?

Avez-vous un commentaire sur la qualité de l'analyse des risques identifiés à l'étape de la conception du projet, ainsi que sur la maîtrise de la gestion de ces risques durant toute la période de mise en œuvre du projet ?

Les indicateurs retenus pour le projet vous paraissent-ils cohérents avec les objectifs poursuivis et les résultats escomptés ?

Dans quelle mesure les facteurs externes et risques susceptibles d'influencer la mise en œuvre du Projet ont été identifiés et pris en compte dès le départ ? Dans quelle mesure ces risques ont été suivis et maîtrisés ?

EFFICACITE

Dans quelle mesure le respect de la planification du Projet a-t-il été assuré ? Qu'est-ce qui justifie la prolongation de la période de mise en œuvre ?

Selon vous, quelles sont les principales difficultés qui ont impacté la mise en œuvre des activités prévues par le PARDS ? Quels types de solutions ont été envisagés pour anticiper et au besoin résoudre les difficultés rencontrées ?

La durée et les leçons tirées du PARPP étaient-elles suffisantes pour assurer un passage à l'échelle efficace d'une intervention qui couvre la totalité des commissariats de police de CI ?

Les solutions adoptées par le PARDS pour renforcer les capacités d'intervention et le professionnalisme des services de police ainsi que le dialogue et la cohésion sociale vous ont-elles paru opportunes et efficaces ?

Quelles approches spécifiques le PARDS a-t-il développé en vue de :

- la mise en place et de l'appui au fonctionnement des cadres de dialogue entre les services de police et les communautés
- la lutte contre le racket ?

Comment s'assure-t-on de la mise en œuvre des décisions/résolutions adoptées au sein des CCE ? Avez-vous un point de vue ou une suggestion à formuler sur le fonctionnement des CCE ?

Que considérez-vous comme principales forces et faiblesses inhérentes au PARDS ?

Quels succès, bonnes pratiques et leçons tirez-vous de la mise en œuvre du PARDS ?

Quelles mesures ont été prises par le PARDS pour s'assurer de la répartition équitable de ses acquis et bénéfiques entre les différentes catégories sociales (hommes, femmes, garçons, filles, personnes vulnérables) ?

EFFICIENCE

Les structures de dialogue mises en place avec l'appui du Projet sont-elles suffisamment représentatives de l'ensemble des catégories sociales (femmes, hommes, filles, garçons, groupes vulnérables) ?

A votre avis, les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été suffisantes pour délivrer les résultats attendus et dans les meilleures conditions ?

La taille de l'équipe de projet vous paraît-elle compatible avec la charge de travail nécessaire à la mise en œuvre du PARDS ?

Dans quelle mesure a-t-on fait appel aux compétences locales et ressources nationales ?

Quel est le degré d'implication des bénéficiaires (préfectures, districts, commissariats de police, CCE) dans les activités du Projet ?

Dans quelle mesure le soutien et l'appui technique apportés par le bureau du PNUD étaient-ils adéquats ?

Les structures de gouvernance mises en place par le Projet (Comité de Pilotage, Comité Technique) ont-elles facilité l'appropriation, la coordination des activités et la meilleure mise en œuvre des activités ? Ont-elles facilité la gestion et la production des produits et des réalisations ?

La périodicité adoptée pour les rencontres statutaires d'un projet de l'ampleur du PARDS vous paraît-elle adéquate compte tenu des enjeux de son caractère innovant et de l'ampleur des activités ?

Le niveau de résultat obtenu à ce jour vous paraît-il en adéquation avec les dépenses engagées ? Quelles activités auraient coûté moins de ressources et produit des résultats plus importants que ce qui a été fait ?

IMPACT

Au terme de la mise en œuvre du PARDS que peut-on retenir comme principaux acquis de ce projet pour les bénéficiaires:

- au niveau des Préfectures de Police
- au niveau des Districts de Police
- au niveau des commissariats
- au niveau des CCE
- au niveau de la communauté en général ?

Quels changements positifs consécutifs à la mise en œuvre du PARDS sont-ils observables ou anticipés à sa clôture, notamment en rapport avec le renforcement du sentiment de sécurité au sein de la population ?

Les hommes et les femmes ont-ils bénéficié d'un accès identique aux ressources du Projet et ont-ils tiré des avantages équivalents ? Dans quelle mesure la collaboration dans la perspective de genre a induit des changements de comportements, dans les habitudes de travail et dans le rapport de pouvoir entre les hommes et femmes au sein des Institutions et organisations ciblées, ainsi qu'au sein du Projet lui-même ?

Peut-on affirmer que l'incidence du racket a diminué ? Si oui, comment cela se manifeste-t-il ? Les résultats obtenus à cet égard sont-ils imputables directement et exclusivement au PARDS ? Justifiez votre réponse.

Que considérez-vous comme défis résiduels à relever pour assurer un rétablissement optimal de la sécurité en CI, assorti d'une restauration acceptable de l'autorité de l'État et d'un respect conséquent des droits de l'Homme ?

DURABILITE

Quels facteurs (politiques, économiques, sociaux, environnementaux) ont été des catalyseurs des succès et bonnes pratiques du Projet ?

Quels types de garanties ont été mis en place pour assurer la pérennité des acquis du projet au-delà de sa clôture ? A votre avis, quelles sont les mesures urgentes qui doivent l'être pour assurer la préservation des acquis du Projet dans votre localité ?

A votre avis, les cadres de dialogue qui ont été mis en place dans le cadre du Projet sont-ils suffisamment outillés et aptes à assurer le suivi des activités après la clôture du projet ? Pensez-vous que les CCE pourront survivre après la clôture du PARDS ?

Dans quelle mesure les institutions locales et nationales soutiennent-elles le Projet ? Ces institutions disposent-elles des capacités techniques et du leadership suffisants pour continuer à travailler avec le Projet ou pour assurer sa montée en échelle ?

A votre avis, qu'est-ce qui garantit le maintien à leur poste des agents ayant été formés pour assurer la formation continue des policiers à travers la République ? A-t-on prévu des mesures incitatives pour ce personnel ? Si oui de quel ordre, sinon pourquoi ?

Quels risques majeurs liés à l'environnement (social, économique, politique) pourraient influencer négativement la pérennité des appuis obtenus du PARDS ?

EVALUATION FINALE DU PARDS

GUIDE D'ENTRETIEN

Préfectures / Districts / Commissariats de police

PERTINENCE

Quelles sont les activités que le projet PARDS a réalisées en faveur des services de police de votre Préfecture/District ?

Pensez-vous que ces activités correspondaient aux besoins prioritaires des cibles visées ?

Comment les services de police ont-ils participé à l'identification de ces activités ?

Quelle est la spécificité du PARDS au regard de toutes les interventions précédentes ou en cours en CI qui visent le rétablissement de la sécurité, la restauration de l'autorité de l'État et le respect des droits de l'homme ?

Quels sont d'après vous, les besoins/activités prioritaires susceptibles de contribuer au rétablissement de l'autorité et de la légitimité des services de police et au renforcement du dialogue et de la cohésion sociale dans votre Préfecture/District que le PARDS n'a pas pris en compte ? Quelles sont les améliorations et ajustements/adaptations que le projet aurait pu faire afin que ses activités rencontrent mieux les besoins des services de police et des communautés ?

EFFICACITE

Selon vous, quelles sont les principales difficultés qui ont impacté la mise en œuvre des activités prévues par le PARDS en faveur de votre District/Commissariat de police ? Quels types de solutions ont été envisagés pour anticiper et au besoin résoudre les difficultés rencontrées ?

Les solutions adoptées par le PARDS pour renforcer les capacités d'intervention des services de police ainsi que le dialogue et la cohésion sociale dans votre zone d'intervention vous ont-elles paru opportunes et efficaces ?

A votre avis, votre district/commissariat jouit-il des ressources nécessaires pour assurer un entretien optimal des équipements reçus dans le cadre de la mise aux normes ?

Comment jugez-vous l'opérationnalité des bureaux genre mis en place au sein de votre district/commissariat avec l'appui du PARDS ? Dans quelle mesure permettent-ils de renforcer la prise en compte des besoins spécifiques des femmes et des groupes vulnérables au sein de votre district/commissariat de police ? Quelles mesures complémentaires devraient être prises pour assurer leur pleine opérationnalité ?

Avez-vous un point de vue ou une suggestion à formuler sur les approches développées par le PARDS en vue de la mise en place et de l'appui au fonctionnement des cadres de dialogue entre les services de police et les communautés dans votre zone d'intervention ?

Comment s'assure-t-on de la mise en œuvre des décisions/résolutions adoptées au sein des CCE ? Avez-vous

un point de vue ou une suggestion à formuler sur le fonctionnement des CCE ?

Que considérez-vous comme principales forces et faiblesses inhérentes au PARDS ?

Quels succès, bonnes pratiques et leçons tirez-vous de la mise en œuvre du PARDS ?

EFFICIENCE

Jugez-vous satisfaisante la qualité des aménagements, des sessions de formation et des autres appuis obtenus du PARDS ?

Les délais qui vous ont été communiqués pour la réalisation des activités ont-ils été respectés ? Si non, quels ont été en moyenne les écarts ?

Dans quelle mesure les services de police ont-ils été impliqués dans les activités du Projet ? Quelles contributions les services de police ont-ils apportées pour faciliter l'exécution des activités programmées ?

IMPACT

Au terme de la mise en œuvre du PARDS, que peut-on retenir comme principaux acquis de ce projet :

- au niveau des Préfectures/Districts/Commissariats de Police
- au niveau des CCE
- au niveau de la communauté en général ?

Dans quelle mesure le PARDS a-t-il contribué à renforcer la fonctionnalité et la légitimité des services de police ainsi que la cohésion sociale dans votre zone d'intervention ?

Peut-on affirmer que l'incidence du racket a diminué ? Si oui, comment cela se manifeste? Les résultats obtenus à cet égard sont-ils imputables directement et exclusivement au PARDS? Justifiez votre réponse.

Que considérez-vous comme défis résiduels à relever pour assurer le rétablissement optimal de la sécurité et le renforcement de la cohésion sociale dans votre zone d'intervention ?

DURABILITE

Quels facteurs (politiques, économiques, sociaux, environnementaux) ont été des catalyseurs des succès et bonnes pratiques du Projet ?

Dans quelle mesure ces acquis et bonnes pratiques du Projet sont-ils susceptibles d'être pérennisés au-delà de sa clôture ? A votre avis, quelles sont les mesures urgentes qui doivent être prises pour assurer la préservation des acquis du Projet dans votre service ?

Quelles mesures ont été prises pour assurer la restitution et le partage des formations ainsi que l'institutionnalisation des bonnes pratiques du Projet au sein de votre district/commissariat ? L'application durable de ces bonnes pratiques est-elle suffisamment indépendante des ressources humaines actuellement en poste au sein de votre district/commissariat ?

Quelles mesures spécifiques ont été prises pour garantir la durabilité des aménagements et l'opérationnalité des équipements obtenus avec l'appui du PARDS ? Quels autres types de garanties ont été mis en place pour assurer la pérennité des acquis du projet au-delà de sa clôture ? A votre avis, quelles sont les mesures urgentes qui doivent l'être pour assurer la préservation des acquis du Projet dans votre zone d'intervention ?

A votre avis, les bureaux genre qui ont été mis en place dans le cadre du Projet sont-ils suffisamment outillés

et aptes à fonctionner efficacement des activités après la clôture du projet ?

Pensez-vous que les CCE pourront survivre après la clôture du PARDS ? Justifiez votre réponse.

Dans quelle mesure les institutions locales (administrations publiques, chefferies traditionnelles, communautés de foi, etc.) soutiennent-elles le Projet ?

Quels risques majeurs liés à l'environnement (social, économique, politique) pourraient influencer négativement la pérennité des appuis obtenus du PARDS ?

PROJET D'APPUI AU RENFORCEMENT DU DIALOGUE SOCIO SECURITAIRE (PARDS)

EVALUATION FINALE DU PARDS

GUIDE D'ENTRETIEN CCE - Communautés

PERTINENCE

Quelles sont les activités que le projet PARDS a réalisées dans votre localité ?

Pensez-vous que ces activités correspondaient aux besoins prioritaires des cibles visées ?

Comment les populations de votre localité ont participé à l'identification de ces activités ? A votre connaissance, l'ensemble des catégories sociales de votre localité (hommes, femmes, garçons, filles, personnes vulnérables) ont-elles été consultées pour l'identification de leurs besoins prioritaires ?

Quels sont d'après vous, les besoins/activités prioritaires susceptibles de contribuer au rétablissement de l'autorité et de la légitimité des services de police et au renforcement du dialogue et de la cohésion sociale dans votre localité que le PARDS n'a pas pris en compte ? Quelles sont les améliorations et ajustements/adaptations que le projet aurait pu faire afin que ses activités rencontrent mieux les besoins des bénéficiaires ?

EFFICACITE

Selon vous, quelles sont les principales difficultés qui ont impacté la mise en œuvre des activités prévues par le PARDS dans votre localité ? Quels types de solutions ont été envisagés pour anticiper et au besoin résoudre les difficultés rencontrées ?

Les solutions adoptées par le PARDS pour renforcer le dialogue et la cohésion sociale dans votre localité vous ont-elles paru opportunes et efficaces ?

Avez-vous un point de vue ou une suggestion à formuler sur les approches développées par le PARDS en vue de la mise en place et de l'appui au fonctionnement des cadres de dialogue entre les services de police et les communautés dans votre région/localité ?

A votre connaissance, des outils et approches ont été développés par le Projet dans votre localité pour lutter contre le racket ? Si oui, lesquelles ?

Comment s'assure-t-on de la mise en œuvre des décisions/résolutions adoptées au sein des CCE ?

Que considérez-vous comme principales forces et faiblesses inhérentes au PARDS ?

Pensez-vous que toutes les catégories sociales (hommes, femmes, garçons, filles, personnes vulnérables) ont bénéficié des acquis et retombées du PARDS de manière équitable ?

EFFICIENCE

Jugez-vous satisfaisante la qualité des sessions de formation et de sensibilisation, et des autres activités réalisées dans le cadre du PARDS ?

Les délais qui vous ont été communiqués pour la réalisation des activités ont-ils été respectés ? Si non, quels ont été en moyenne les écarts ?

Les structures de dialogue mises en place avec l'appui du Projet sont-elles suffisamment représentatives de l'ensemble des catégories sociales (femmes, hommes, filles, garçons, groupes vulnérables) ?

Dans quelle mesure les communautés ont-elles été impliquées dans les activités du Projet ? Quelles contributions ont-elles apportées pour faciliter l'exécution des activités programmées ?

IMPACT

Quels changements positifs consécutifs à la mise en œuvre du PARDS sont-ils observables ou anticipés à sa clôture, notamment en rapport avec le renforcement du sentiment de sécurité au sein de la population ?

Peut-on affirmer que l'incidence du racket a diminué ? Si oui, comment cela se manifeste-t-il ? Les résultats obtenus à cet égard sont-ils imputables directement et exclusivement au PARDS? Justifiez votre réponse.

Les hommes et les femmes ont-ils bénéficié d'un accès identique aux ressources du Projet et ont-ils tiré des avantages équivalents ? Dans quelle mesure la collaboration dans la perspective de genre a induit des changements de comportements, dans les habitudes de travail et dans le rapport de pouvoir entre les hommes et femmes au sein des communautés de votre région/localité ?

Que considérez-vous comme défis résiduels à relever pour assurer le rétablissement optimal de la sécurité et le renforcement de la cohésion sociale dans votre région/localité ?

DURABILITE

Quels facteurs (politiques, économiques, sociaux, environnementaux) ont été des catalyseurs des succès et bonnes pratiques du Projet dans votre région/localité ?

Dans quelle mesure ces acquis et bonnes pratiques du Projet sont-ils susceptibles d'être pérennisés au-delà de sa clôture ? A votre avis, quelles sont les mesures urgentes qui doivent être prises pour assurer la préservation des acquis du Projet dans votre région/localité ?

A votre avis, les cadres de dialogue qui ont été mis en place dans le cadre du Projet sont-ils suffisamment outillés et aptes à assurer le suivi des activités après la clôture du projet ? Pensez-vous que les CCE pourront survivre après la clôture du PARDS ?

Quels risques majeurs liés à l'environnement (social, économique, politique) pourraient influencer négativement la pérennité des appuis obtenus du PARDS dans votre région/localité ?