



EVALUATION FINALE DU PROJET D'APPUI A LA PREVENTION DES CRISES ET A LA CONSOLIDATION DE LA COHESION ET DE L'INCLUSION SOCIALE

RAPPORT FINAL
Décembre 2021



Consultant National
Dr. Memon FOFANA

Informations sur le projet	
Titre du projet	Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale
Numéro Atlas	CIV10-00116775
Produit et résultat institutionnel	Les institutions étatiques et non étatiques mettent en œuvre des politiques publiques et des stratégies inclusives et durables qui renforcent la gouvernance et la cohésion sociale et réduisent les inégalités
Pays	Côte d'Ivoire
Région	Afrique de l'Ouest
Date de signature du document de projet	Juillet 2019
Dates du projet	Démarrage : Juillet 2019 Fin : Février 2022
Budget du projet	3,634,190.71 \$US
Dépenses engagées à la date de l'évaluation	3 666 600 USD
Source de financement	République Fédérale de l'Allemagne
Gender Marker	2
Agence d'exécution	Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)

Informations relatives à l'évaluation		
Type d'évaluation (projet/réalisation/thématique/DPP, etc.)	Projet	
Finale/mi-parcours/autre	Evaluation finale	
Période évaluée	Début	Fin
	Juillet 2019	Novembre 2021
Évaluateur	Dr. FOFANA Memon	
Adresse email de l'évaluateur	fofanamemon20@yahoo.fr	
Dates de l'évaluation	Début	Fin
	05/11/2021	10/12/2021

TABLE DES MATIERES

SIGLE ET ACRONYME -----	5
REMERCIEMENTS-----	6
RESUME ANALYTIQUE -----	7
INTRODUCTION -----	11
1. HISTORIQUE ET CONTEXTE DU PROJET-----	11
2. BUT, OBJECTIFS ET PORTEE DE L'EVALUATION-----	15
2.1 BUT DE L'EVALUATION -----	15
2.2 OBJECTIFS DE L'EVALUATION-----	15
2.2.1 Objectif général-----	15
2.2.2 Objectifs spécifiques-----	15
2.3 PORTEE DE L'EVALUATION-----	15
3. METHODOLOGIE D'EVALUATION -----	16
3.1 GRANDES ETAPES DE L'EVALUATION-----	16
3.2 MATRICE D'EVALUATION -----	16
3.3 STRATEGIE D'ECHANTILLONNAGE -----	16
3.4 TECHNIQUES ET OUTILS DE COLLECTE DES DONNEES-----	17
3.4.1 Analyse documentaire-----	17
3.4.2 Entretiens sémi-structurés avec les informateurs clés -----	17
3.4.3 Focus groups -----	18
3.4.4 Visites des réalisations du projet-----	19
3.5 METHODES D'ANALYSE DES DONNEES -----	19
3.6 CONSIDERATION ETHIQUE-----	20
4. RESULTATS DE L'EVALUATION -----	21
4.1 PERTINENCE DU PROJET-----	21
4.1.1. Conception et mise en œuvre du projet -----	Erreur ! Signet non défini.
4.1.2 Pertinence de la théorie du changement pour la mise en œuvre du projet--	Erreur ! Signet non défini.
4.1.3 Pertinence de l'approche-----	Erreur ! Signet non défini.
4.1.4 Pertinence du choix des zones d'intervention-----	Erreur ! Signet non défini.
4.1.5 Adéquation des activités du projet avec les besoins des bénéficiaires -----	Erreur ! Signet non défini.
4.1.6 Alignement du projet sur les priorités nationales-----	Erreur ! Signet non défini.
4.1.7 Alignement du projet sur les outils programmatiques du PNUD, le CPU et les ODD --	Erreur ! Signet non défini.
4.1.8 Pertinence du cadre logique du projet-----	Erreur ! Signet non défini.
4.1.9 Prise en compte des questions transversales-----	Erreur ! Signet non défini.

4.2 COHERENCE DU PROJET-----	29
4.2.1 Mise en place de formes de synergie avec d'autres entités-----	Erreur ! Signet non défini.
4.2.1 Cohérence du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale avec d'autres projets -----	Erreur ! Signet non défini.
4.3 EFFICACITE DU PROJET D'APPUI A LA PREVENTION DES CRISES ET A LA CONSOLIDATION DE LA COHESION ET DE L'INCLUSION SOCIALE-----	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
4.3.1 Niveau d'atteinte des résultats attendus-----	32
4.3.2 Ampleur des réalisations du projet-----	35
4.3.3 Qualité et fonctionnement des réalisations et des équipements fournis-----	36
4.3.4 Principaux facteurs ayant impacté l'exécution du projet et ses résultats -----	36
4.4 EFFICIENCE DU PROJET-----	39
4.4.1 Répartition et utilisation des ressources -----	39
4.4.1.1 Ressources humaines-----	39
4.4.1.2 Ressources financières-----	40
4.4.1.2.1 Source de financement de la mise en œuvre du projet -----	40
4.4.1.2.1 Axes d'intervention et coût de la mise en œuvre-----	41
4.4.2 Principaux facteurs ayant impacté l'efficacité du projet-----	Erreur ! Signet non défini.
4.4.3 Coordination, gestion et exécution du projet -----	45
5.5 DURABILITE DES RESULTATS DU PROJET -----	47
5.5.1 Pérennité des ouvrages réalisés-----	47
5.5.2 Pérennité des Comités de Paix -----	48
5.5.3 Risques pour la durabilité des acquis du projet-----	48
5.6 PRINCIPALES CONSTATATIONS, ENSEIGNEMENTS TIREES, BONNES PRATIQUES ET RECOMMANDATIONS -----	49
5.6.1 Principales constatations -----	50
5.6.2 Enseignements tirés-----	54
5.6.3 Bonnes pratiques -----	55
RECOMMANDATIONS-----	55
ANNEXES-----	58

SIGLE ET ACRONYME

ACLED	Armed Conflict Location and Event Data Project
AGR	Activité Génératrice de Revenu
ANADER	Agence Nationale d'Appui au Développement Rural
ASAPSU	Association de Soutien à l'Autopromotion Sanitaire et Urbaine
CAD	Comité d'Aide au Développement
CASES	Centre d'Animation Sanitaire et d'Etudes Sociales
CCM	Cellule Civilo-Militaire
CEDEAO	Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
COPIl	Comité de Pilotage du Projet
DAARA	Direction d'Aide et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides
EICF	Ensemble Imaginons et Construisons le Futur
GFM3	Génération Femmes du Troisième Millénaire
HCR	Haut-Commissariat des Nations unies pour les réfugiés
MFFE	Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfant
MEA	Ministère des Affaires Etrangères
MPD	Ministère du Plan et du Développement
MPJIPC	Ministère de la Promotion de la Jeunesse, de l'Insertion Professionnelle et du Service Civique
MRCS	Ministère de la Réconciliation et de la Cohésion Nationale
OCB	Organisation Communautaire de Base
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODAFEM	Organisation pour le Développement des Activités des Femmes
ODD	Objectif du Développement Durable
ONG	Organisations Non Gouvernementales
ONP	Office Nationale de la Population
PACoP	Programme d'Appui à la Consolidation de la Paix
PBF	Peace Building Fund
PBSO	Peacebuilding Support Office
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PTA :	Plan de Travail Annuel
S&E	Suivi et Evaluation
SMART	Spécifiques, Mesurables, Appropriées, Réalisables, Temps
TdR	Termes de Référence
UNCT	United Nations Country Team
USD	United States Dollar (Dollar des Etats-Unis)
VNU	Volontaire des Nations Unies

REMERCIEMENTS

Le consultant tient à remercier le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) qui l'a accompagné durant tout le processus de l'évaluation finale du « Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale ».

Il adresse également un vif remerciement à :

1. L'Equipe de gestion du projet pour sa disponibilité et son appui pendant toute la durée de la mission d'évaluation ;
2. La République Fédérale d'Allemagne pour sa disponibilité ;
3. Toutes les parties prenantes pour leur disponibilité et leur accompagnement.

RESUME ANALYTIQUE

Le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale

D'une durée de 32 mois, couvrant la période du 1^{er} juillet 2019 à fin février 2022, ce projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale est financé en grande partie par la République Fédérale d'Allemagne à hauteur de 3.427.082,63 USD et exécuté par le PNUD. Il vise à renforcer la stabilisation post-crise dans les zones de retour des réfugiés à travers des actions de prévention des crises, de consolidation de la cohésion sociale et de la cohabitation pacifique. Le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale a une couverture nationale avec des interventions ciblées dans les zones sensibles de l'ouest à savoir les régions de Cavally (Guiglo, Bloléquin, Toulepleu), Tonkpi (Danané, Zouan Hounien) et San-Pedro (Tabou). Les principaux partenaires gouvernementaux sont le Ministère de la réconciliation et de la cohésion nationale (MRCS), le Ministère des Affaires Etrangères, à travers la Direction d'Aide et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides (DAARA), et le Ministère du Plan et du Développement (MPD), le Ministère de la Promotion de la Jeunesse, de l'insertion professionnelle et du Service Civique (MPJIPSC), le Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfant (MFFE), l'Office Nationale de la Population (ONP). Un partenariat a été établi avec neuf Organisations Non Gouvernementales et structures para-étatiques (ODAFEM, DRAO, ASAPSU, PEHE, CASES, ANADER DANANE, ANADER GUIGLO, EICF et GFM3) pour l'opérationnalisation des actions de terrain

Objectif de l'évaluation

Cette évaluation finale vise à apprécier les performances du Projet « d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale » à travers les résultats obtenus dans le cadre de sa mise en œuvre en s'attachant plus particulièrement à la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la cohérence des actions menées par rapport aux objectifs visés ainsi qu'à la durabilité desdits résultats.

Méthodologie

La méthodologie de l'évaluation comprend quatre étapes notamment i) l'exploitation des documents disponibles, ii) la collecte des données sur le terrain dans les zones d'intervention du projet, iii) l'analyse et l'interprétation des données recueillies et iv) la rédaction du rapport. Ainsi à la suite d'une revue des documents de références et rapports d'activités en lien avec l'objet de l'évaluation, une collecte de données ayant vu la participation volontaire de l'ensemble des parties prenantes (ministères techniques, structures déconcentrées, système des nations unies, ONG, bénéficiaires) a eu lieu dans les régions administratives du Cavally, Tonkpi, San-Pedro et à Abidjan auprès de 87 informateurs clés dont 31% de femmes. Les deux étapes suivantes ont été consacrées à l'analyse des données recueillies et à l'élaboration du rapport provisoire de l'évaluation, puis du rapport final.

Principales constatations

Il ressort de la mission d'évaluation que :

- Le suivi et évaluation du projet ont été assurés avec satisfaction depuis la conception du projet jusqu'au terme de sa mise en œuvre ;
- L'agence d'exécution a conduit avec dextérité et professionnalisme la mission à elle confiée ;
- Les résultats relatifs à la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité, le genre y compris la mise en œuvre globale du projet sont satisfaisants
- La durabilité sur le plan des ressources financières, socioéconomique, environnemental et le cadre institutionnel et de gouvernance reste globalement probable.

Dans l'ensemble la mission fait le constat d'une satisfaction de la mise en œuvre du projet eu égard aux standards du PNUD.

Pertinence

La pertinence du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale est très satisfaisante parce que les activités du projet sont en quasi-parfaite adéquation avec les besoins

identifiés au sein des communautés de retours des personnes rapatriées et des institutions concernées et transcrits dans le document de projet, à savoir le renforcement des liens sociaux et de la cohabitation pacifique entre les personnes rapatriées et leurs hôtes, de l'insertion de ces différentes catégories d'acteurs dans le tissu socio-professionnel de leurs communautés. En outre, le projet est en conformité avec les priorités nationales (le Plan National de Développement 2016-2020, la Stratégie Nationale de Réconciliation et de Cohésion Sociale actualisée 2016-2020, le Programme National de Réconciliation et de Cohésion Sociale 2016-2020, le Programme Cadre d'Appui à la Consolidation de la Paix, les outils programmatiques du PNUD (le CPD 2017-2020 et le Plan stratégique 2018-2021), le Cadre Programmatique Unique des Nations Unies pour l'Assistance au Développement 2017-2020 et les Objectifs de Développement Durable.

Cohérence

Le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale a été conçu et mis en œuvre selon une approche basée sur l'étroite collaboration avec tous les différents acteurs concernés. Cette synergie d'action au niveau central a par ailleurs été manifeste au niveau régional et local et entre l'ensemble des partenaires et l'équipe de gestion du projet. La conclusion de partenariats entre le PNUD et différents acteurs au niveau national, régional et local pour la mise en œuvre des activités sur le terrain a permis aussi de créer les conditions d'une synergie entre eux.

Par ailleurs, le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale est en parfaite cohérence avec d'autres projets PBF antérieurs ou en cours d'exécution en Côte d'Ivoire comme les projets PACoP (Programme d'Appui à la Consolidation de la Paix), « Participation des Jeunes à la prévention et à la gestion des conflits identitaires liés à la profanation et à l'exploitation des forêts sacrées dans le département de Biankouma en Côte d'Ivoire », « Les jeunes comme moteurs de prévention des discours de haine et des conflits socio-politiques communautaires », « Initiative des Jeunes Leaders (Hommes et Femmes) Engagés pour la Consolidation de la Paix en Côte d'Ivoire »

Efficacité

Malgré le contexte électoral particulièrement difficile et la pandémie du Covid-19 de ces dernières années, le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale a bien rempli son mandat. Plus de 90% des résultats attendus de sa mise en œuvre ont été entièrement ou très largement atteints et de nombreuses réalisations sont à son actif dont :

- La mise en place de 42 comités de paix installés et/ou redynamisés animés par 585 relais communautaires formés dont 210 femmes ;
- Le renforcement des relations et la confiance mutuelle entre les communautés dans les localités de retour avec la conduite de 66 sessions de dialogue ;
- La sensibilisation de 735 355 personnes davantage engagées dans les activités de cohésion sociale, la prévention des conflits ;
- La résolution de 141 conflits communautaires grâce à l'appui des comités de paix ;
- Le regroupement de 1006 personnes dont 558 femmes au sein de 72 organisations communautaires de base (OCB) engagées dans des activités fédératrices et génératrices de revenu, offrant ainsi de meilleures conditions de vie à plus 5030 membres des familles respectives ;
- Le renforcement des capacités de 546 jeunes dont 303 jeunes filles déscolarisées ayant contribué à la mise en œuvre des initiatives entrepreneuriales à travers leur formation professionnelle qualifiante ;
- L'amélioration des revenus de 620 jeunes dont 279 filles déscolarisées ainsi que leur condition de vies à travers l'accompagnement de leurs activités génératrices de revenu et créatrices d'emplois.

La crise liée à la pandémie du Covid-19 et les élections présidentielles de 2020 ont eu un impact sur la mise en œuvre du projet. Avec les mesures de distanciation et l'interdiction des rassemblements de plus de 50 personnes, les activités de grande masse ont été impactées car elles mobilisaient plus de 200 personnes. L'isolement de la ville d'Abidjan et les violences civiles avant, pendant et après les élections de 2020 ont freiné la mobilité des membres de l'équipe de gestion du projet vers les localités d'intervention. Pour faire face à cette situation, l'équipe du projet a dû démultiplier le nombre de rencontres et réunions présentielles pour respecter les mesures barrières, privilégier les activités de proximité qui mobilisent moins de 50 personnes, privilégier le télétravail, la mobilisation des VNU

communautaires dans les différentes zones du projet (1 à Danané, 1 à Tabou et 1 à Toulepleu) pour le suivi de proximité, renforcer le réseau de partenaires de mise en œuvre (de 3 à 9) pour un bon maillage de la zone de couverture et la priorité accordée aux focus group, assurer une forte implication des radios de proximité pour les sensibilisations de masse.

Mais d'autres facteurs ont fortement contribué à la réussite des interventions du projet notamment l'adhésion des autorités administratives, des premiers responsables des conseils régionaux et des préfets, sous-préfets aux objectifs du projet, l'implication effective des acteurs concernés y compris les communautés locales, les femmes et les jeunes dans la mise en œuvre du projet et les synergies d'actions entre eux, la connaissance de l'approche communautaire de l'agence d'exécution (PNUD), la motivation et la détermination de l'équipe projet qui a permis de mettre en place une bonne organisation du travail qui s'est traduit par la réalisation de l'ensemble des activités prévues dans les plans de travail annuels. A cela s'ajoutent le fort engagement des différents partenaires institutionnels et professionnels et la synergie d'action avec eux et la disponibilité de l'expertise en interne, c'est-à-dire au sein des ONGs, et en externe etc.

Efficiences

Dans l'ensemble les charges du personnel (ressource humaine) ont représenté une part relativement modeste du montant total des dépenses du projet. A cet égard, si on tient compte de la norme de « pratiques optimales » internationales, à savoir un taux de frais de gestion à 10-15%, on peut conclure que l'exécution du budget du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale a tenu compte de ce seuil standard.

Le bilan des activités réalisées respectivement en 2019, 2020 et 2021 fait ressortir un taux de réalisation technique (ou taux d'exécution physique) de 183%, 116,21% et 105,5% et un taux de réalisation financière (ou taux d'exécution du budget) de 70%, 100% et 54,1%. L'indice d'efficacité du projet, c'est-à-dire le rapport entre le taux de réalisation physique et taux de réalisation financière du projet, était par conséquent de 2.6 en 2019, 1.1 en 2020, 1.9 en 2021. Autrement dit, le taux d'exécution physique est quelque peu en adéquation avec le taux d'exécution financière.

Ce qui est encore intéressant est que le projet a mis en place une stratégie de suivi-évaluation axés sur les résultats et recourt à des outils de suivi-évaluation tels que les rapports trimestriels de suivi et les revues semestrielles et annuelles permettant de collecter les données nécessaires pour renseigner le cadre de résultats/cadre logique du projet. Ces outils sont élaborés et finalisés de façon participative.

Deux facteurs au moins ont influé positivement sur l'efficacité du projet à savoir le fort engagement financier du RFA et la gestion des ressources du projet selon les standards de gestion du PNUD.

Durabilité

Les perspectives de durabilité reposent sur l'anticipation de la gestion des réalisations en termes de mise en place d'un processus d'entretien, de fonctionnalité des comités de paix avec une prise de responsabilité encouragée par les autorités administratives décentralisées, la reconnaissance et l'association des Comités de Paix dans les préventions des conflits par les autorités administratives (préfets, sous-préfet) et leur engagement en termes d'usage de leurs compétences techniques et organisationnelles mises au service de la communauté intégrant leur contribution financière. En outre, la majorité des comités de Paix bénéficie progressivement d'activités génératrices de revenus (AGR), ce qui permettra d'assurer leur viabilité financière. On peut donc raisonnablement penser que ces structures continueront d'exister et de fonctionner.

Principales recommandations

Tableau 1 : Recommandations de l'évaluation

Recommandation	Adressée à :
Pertinence	
Privilégier l'approche inclusive et participative dans son élaboration et dans la mise en œuvre et le suivi des activités.	RFA PNUD
S'assurer qu'un nombre significatif des produits attendus de la mise en œuvre du projet (au moins 25%) concernent explicitement les femmes, les jeunes et les populations vulnérables, et qu'une part significative du budget du projet (au moins 25%) soit consacrée aux activités dédiées à l'égalité des sexes, aux jeunes et aux droits humains.	RFA PNUD
Efficacité	
Renforcer l'environnement par une mise en œuvre effective de la décentralisation avec un transfert effectif des fonds couplé au transfert des compétences et un renforcement conséquent des activités génératrices de revenus (AGR) des Comité de Paix ;	RFA PNUD
Appuyer la création et le développement des Comité de Paix sur toute l'étendue du territoire national.	Gouvernement
Renforcer l'environnement par une mise en œuvre effective de la décentralisation avec un transfert effectif des fonds couplé au transfert des compétences	Gouvernement
Durabilité	
Reconduire le projet ou de lancer un nouveau projet de même nature, notamment le projet rapprochement communautaire et de réintégration socioprofessionnelle des personnes rapatriées et leurs hôtes.	RFA PNUD
Développer le modèle de mentorat en cas de reconduction d'un projet de même nature. La majorité des bénéficiaires du présent projet doivent être identifiés comme tuteurs ou des mentors au sein du réseau des bénéficiaires du futur projet	RFA PNUD
Communiquer davantage sur les interventions du projet à travers les médias nationaux afin de susciter l'implication et l'engagement d'autres partenaires	Gouvernement PNUD

INTRODUCTION

1. HISTORIQUE ET CONTEXTE DU PROJET

Le contexte socio-économique actuel des régions de l'ouest et du Sud-ouest est le résultat des crises sociopolitiques successives que la Côte d'Ivoire a connues depuis deux décennies. C'est un contexte relativement volatile en raison de la persistance de la méfiance intercommunautaire. Née des clivages consécutifs à la crise identitaire et à la lutte pour la conquête du pouvoir d'Etat, cette méfiance domine les rapports sociaux dans ces régions tant en milieu urbain que rural. À la suite de la crise postélectorale de 2010-2011 ayant occasionné un grand nombre de réfugiés, les autochtones, les allogènes ressortissants de la CEDEAO dont les Burkinabès en particulier et les allochtones Malinké et Akan recommencent à vivre ensemble dans un environnement où le défi de la cohésion sociale reste étroitement lié au retour et à l'intégration des réfugiés.

En effet, après la crise post-électorale et l'amélioration progressif de la situation politique et sécuritaire de la région, un grand nombre de réfugiés ivoiriens cherchent à s'installer dans leur patrie en dignité et en paix. Selon le rapport consolidé du HCR N°29 du 31 juillet 2018, depuis 2015, plus de 29.803 réfugiés ivoiriens ont été rapatriés, principalement du Libéria et d'autres pays de la sous-région, faisant des régions de l'Ouest et du Sud-ouest les principales régions de retour.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de solutions durables, plusieurs interventions ont été engagées pour la réintégration durable des personnes déplacées et rapatriées en Côte d'Ivoire. Alors que des efforts sont déployés pour endiguer les conflits qui ont causé le déplacement, il reste encore beaucoup à faire à la fois aux plans économique et social pour combler les gaps des besoins des personnes rapatriées et pour répondre aux défis de la lutte contre la pauvreté et la consolidation de la cohésion sociale dans les zones de retour ou de réinstallation. C'est dans ce contexte que le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), en partenariat avec le HCR, a conçu et lancé le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale afin de consolider les acquis de la première phase du projet par le suivi et le renforcement des mécanismes de durabilité.

Ce projet vise à contribuer à la stabilisation post-crise dans les zones de retour à travers des actions de prévention des crises, de consolidation de la cohésion sociale et de la cohabitation pacifique. Dans la pratique, l'initiative s'inscrit dans une dynamique de réintégration socioéconomique durable des personnes rapatriées, en vue de prévenir les conflits inter et intra-communautaires, la radicalisation des jeunes et de renforcer la coexistence pacifique dans les zones de retour. Il vise à contribuer significativement à la restauration de la cohésion sociale et de la coexistence pacifique dans les zones cibles pour contribuer à un climat apaisé avant, pendant et après les élections générales de 2020. Ce projet s'inscrit dans le cadre global du Programme d'Appui à la Consolidation de la Paix (PACoP) de l'équipe Pays des Nations Unies.

D'une durée de 32 mois, couvrant la période du 1^{er} juillet 2019 à fin février 2022, ce projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale est financé par la République Fédérale d'Allemagne à hauteur de 3.427.082,63 USD et exécuté par le PNUD. Il vise à renforcer la stabilisation post-crise dans les zones de retour des réfugiés à travers des actions de prévention des crises, de consolidation de la cohésion sociale et de la cohabitation pacifique. Sur cette base, le projet vise trois actions spécifiques :

- ▶ **Intervention 1** : Le renforcement de la cohésion sociale et la coexistence pacifique par le dialogue communautaire et l'accès aux infrastructures sociales de base ;
- ▶ **Intervention 2** : La réintégration socioéconomique des personnes rapatriées dans les communautés d'accueil ;

- ▶ **Intervention 3 :** La promotion de l'entrepreneuriat jeune à travers la formation professionnelle et la création de microentreprises.

Les principaux résultats attendus de l'exécution du projet dans l'ouest de la Côte d'Ivoire sont par conséquent les suivants :

- ▶ **Résultat 1 :** La cohésion sociale et la cohabitation pacifique sont améliorées à travers le renforcement du dialogue communautaire et l'accès aux infrastructures communautaire de base ;
- ▶ **Résultat 2 :** Les personnes rapatriées sont réintégrées dans les communautés d'accueil à travers un mécanisme socioéconomique ;
- ▶ **Résultat 3 :** Les jeunes entrepreneur.e.s. s bénéficient d'activités génératrices de revenus.

Le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale a une couverture nationale avec des interventions ciblées dans les zones sensibles de l'ouest à savoir les régions de Cavally (Guiglo, Bloléquin, Toulepleu), Tonkpi (Danané, Zouan Hounien) et San-Pedro (Tabou). Les bénéficiaires directs du projet sont les institutions nationales en charge de conduire et de coordonner les interventions du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale, le Ministère de la Réconciliation et de la Cohésion Nationale (MRCS), le Ministère des Affaires Etrangères, à travers la Direction d'Aide et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides (DAARA), le Ministère du Plan et du Développement (MPD), l'Office Nationale de la Population (ONP), le Ministère de la Promotion de la Jeunesse, de l'insertion professionnelle et du Service Civique (MPJIPSC), le Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfant (MFFE), les personnes de retour dans leur localité, les groupements des jeunes, les associations/groupements des femmes, etc. La mise en œuvre du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale a nécessité la collaboration avec neuf (9) Organisations qui sont ODAFEM, DRAO, ASAPSU, PEHE, CASES, ANADER DANANE, ANADER GUIGLO, EICF et GFM3.

Tableau 1 : Principales parties prenantes et rôle au sein du projet

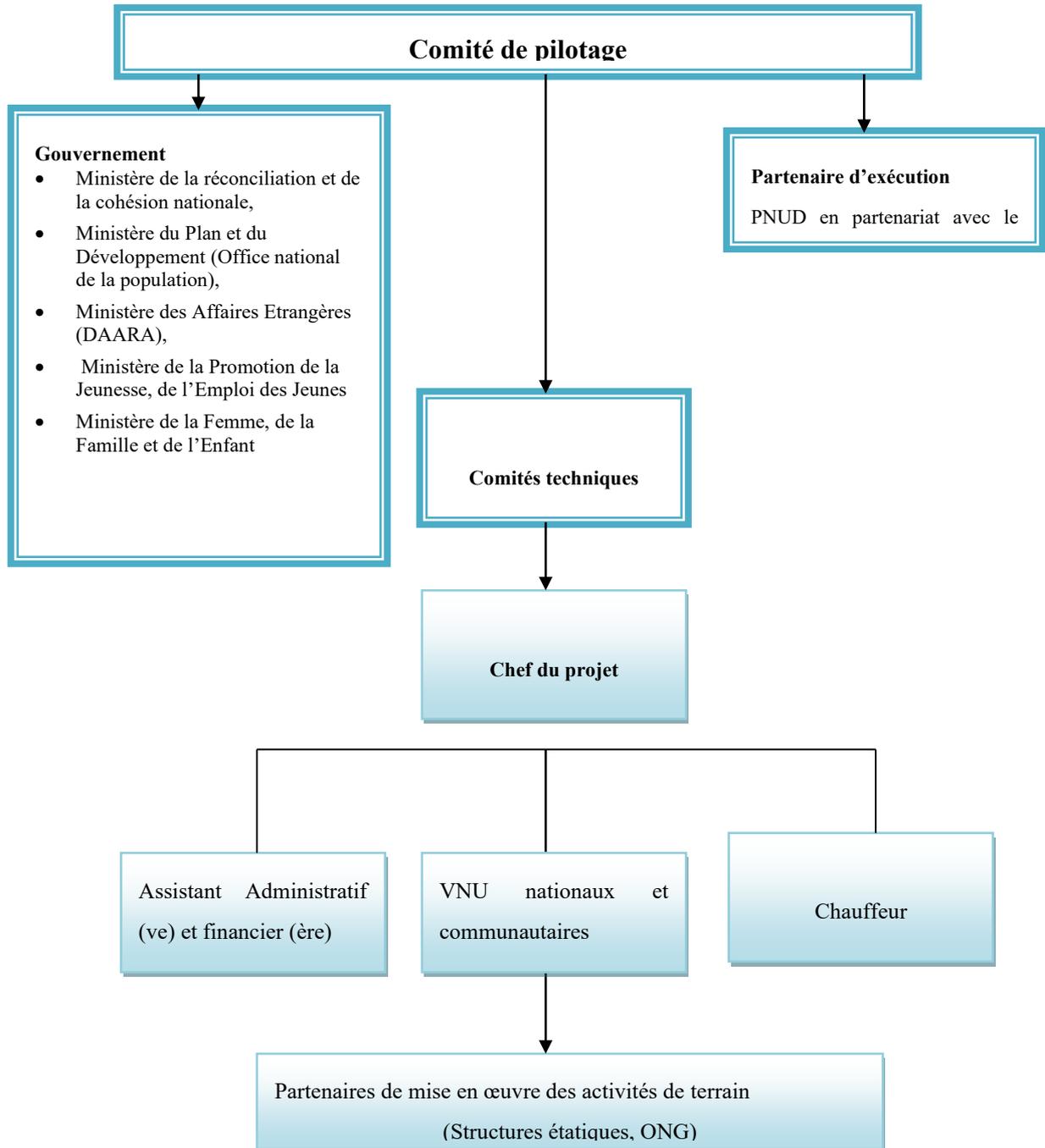
Parties prenantes	Description/missions/attributions	Rôle au sein du projet
Ministère du Plan et du Développement (MPD)	Exécuter et suivre la politique du Gouvernement en matière de planification et de programmation du développement.	Partenaire institutionnel du projet
Ministère de la Réconciliation et de la Cohésion Nationale (MRCN)	Mettre en œuvre et assurer le suivi de la politique du Gouvernement en matière de réconciliation et de la cohésion sociale.	Partenaire institutionnel du projet
Ministère des Affaires Etrangères : Direction d'Aide et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides (DAARA)	Exécuter la politique extérieure et en particulier, de l'organisation, de la gestion, de l'assistance aux Réfugiés et Apatrides. Procéder à la resocialisation et à la réinsertion socio-éducative et professionnelle des réfugiés	Partenaire institutionnel du projet
Le Ministère de la Promotion de la Jeunesse, de l'insertion professionnelle et du Service Civique (MPJIPSC)	Mettre en œuvre et assurer le suivi de la politique du Gouvernement en matière d'emploi et en particulier, de la gestion, de la mise en condition d'emploi pour les jeunes et de la promotion des valeurs civiques.	Partenaire institutionnel du projet
Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfant (MFFE)	Mettre en œuvre et assurer le suivi la politique genre et de de créer les conditions de protection de la femme, des enfants et de la famille.	Partenaire institutionnel du projet
Office Nationale de la	Concevoir et mettre en oeuvre la Politique du	Partenaire

Parties prenantes	Description/missions/attributions	Rôle au sein du projet
Population (ONP)	Gouvernement en matière de Population et Développement.	institutionnel du projet
ANADER	Mettre en œuvre la politique agricole. Contribuer à l'amélioration des conditions de vie du monde rural par la professionnalisation des exploitants et des organisations professionnelles agricoles en concevant et en mettant en œuvre des outils et approches appropriés, des programmes adaptés pour assurer un développement durable.	Partenaire institutionnel du projet
Bureau du Coordonnateur Résident (BCR)	Maximiser, de manière coordonnée, le travail des Nations Unies pour que le système puisse apporter une réponse collective, cohérente et intégrée aux priorités et aux besoins nationaux, dans le cadre des ODD et des autres engagements internationaux.	Coordination des projets PBF, y compris le projet Post-DDR
PNUD Côte d'Ivoire	Appuyer le Gouvernement de Côte d'Ivoire à élaborer ses stratégies et politiques nationales de développement ; mobiliser le gouvernement, la société civile, le secteur privé, les PTF et les agences du SNU pour mettre en œuvre ces stratégies et politiques, etc.	Exécution du projet.
HCR	Chercher à garantir les droits et le bien-être des réfugiés. Dans la poursuite de cet objectif, il s'efforce de s'assurer que chacun puisse bénéficier du droit d'asile dans un autre pays et retourner de son plein gré dans son pays d'origine.	Partenariat pour l'exécution du projet
UNESCO	Contribuer à l'édification d'une culture de la paix, à l'éradication de la pauvreté, au développement durable et au dialogue interculturel par l'éducation, les sciences, la culture, la communication et l'information	Partenariat pour l'exécution du projet
ONG: ODAFEM, DRAO, ASAPSU, PEHE, CASES, EICF et GFM3		Partenaires techniques d'exécution
ANADER DANANE, ANADER GUIGLO	Contribuer à l'amélioration des conditions de vie du monde rural par la professionnalisation des exploitants et des organisations professionnelles agricoles en concevant et en mettant en œuvre des outils et approches appropriés, des programmes adaptés pour assurer un développement durable.	Partenaires techniques d'exécution
Rapatriés, populations hôtes, jeunes homme et femme		Bénéficiaires directs du projet

Source : Tableau établi sur la base du ProDoc et des informations disponibles sur les sites Web des parties prenantes

Le projet a pour organe de décision le Comité de Pilotage du Projet (Copil). Composé des représentants des principales parties prenantes, à savoir le PNUD en partenariat avec le HCR et l'UNESCO, MRCS, DAARA, ONP, MPD, MEFE, le MPJPSC et la République Fédérale de l'Allemagne, le comité de pilotage, est chargé de la coordination technique du projet, l'adoption et l'actualisation du PTA et l'approbation des propositions techniques visant l'amélioration des performances. Il existe un Comité Technique d'Experts dont la mission est, entre autres, d'analyser et faire le suivi technique du projet. Il y a, enfin, l'Equipe de Gestion du Projet dirigée par le chef projet chargé de la mise en œuvre quotidienne des activités du projet.

Organigramme du projet



2. BUT, OBJECTIFS ET PORTEE DE L'EVALUATION

2.1 But de l'évaluation

La présente évaluation vise deux principaux buts : la redevabilité et l'apprentissage organisationnel dans le domaine de la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale.

- ▶ En termes de redevabilité, l'évaluation permettra de rendre compte des résultats obtenus par le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale vis-à-vis non seulement du donateur, mais aussi des populations censées bénéficier des interventions ;
- ▶ En termes d'apprentissage organisationnel, l'objectif de cette évaluation est de documenter les bonnes pratiques et les leçons tirées de la mise en œuvre du projet afin d'informer la prise de décision sur l'extension des différentes approches adoptées lors de la mise en œuvre et de formuler de nouvelles stratégies dans les prochains cycles de coopération du PNUD.

2.2 Objectifs de l'évaluation

2.2.1 Objectif général

L'objectif général de la présente mission est de procéder à une évaluation finale en vue d'apprécier les performances du Projet « d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale » à travers les résultats obtenus dans le cadre de sa mise en œuvre en s'attachant plus particulièrement à la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la cohérence des actions menées par rapport aux objectifs visés ainsi qu'à la durabilité desdits résultats.

2.2.2 Objectifs spécifiques

De manière spécifique, elle permettra de :

- ▶ Apprécier la conformité des interventions du projet en rapport avec les attentes des communautés ciblées ;
- ▶ Comparer les résultats obtenus au regard des objectifs préalablement définis ;
- ▶ Apprécier les changements attribuables aux interventions du projet ;
- ▶ Mesurer les progrès constatés dans la réintégration des personnes déplacées et retournées ;
- ▶ Constater l'utilisation des fonds décaissés en rapport avec les besoins initialement identifiés ;
- ▶ Identifier les contraintes liées à la mise en œuvre du projet, mesurer l'importance des facteurs qui ont perturbé le déroulement du projet et formuler des recommandations pour une expérience future ;
- ▶ Faire des recommandations visant à consolider les acquis du projet ;
- ▶ Tirer les enseignements généraux de ce projet qui seront utiles au PNUD, au Gouvernement, au bailleur ainsi qu'aux partenaires de mise en œuvre pour de futurs programmes dans le même domaine.

2.3 Portée de l'évaluation

L'évaluation a couvert la mise en œuvre jusqu'à la date de début de l'évaluation. Ainsi, le niveau temporel couvre la période de Juillet 2019 à Novembre 2021. Le niveau spatial couvre les zones ciblées, notamment la région du Cavally (précisément la localité de Guiglo et de Bloléquin) et la région du Tonkpi (Danané et Zouan Hounien).

3. METHODOLOGIE D'EVALUATION

La méthodologie utilisée est composée de trois éléments clés : une matrice d'évaluation, les stratégies d'échantillonnage et les différents outils et techniques de collecte des données. Bien avant, les grandes étapes de l'évaluation sont déterminées.

3.1 Grandes étapes de l'évaluation

La mission a comporté trois étapes :

- ✓ **Préparation** (09/11/2021-19/11/2021) : analyse des documents produits dans le cadre de la conception et l'exécution du projet ainsi que d'autres documents disponibles ; rédaction du draft du rapport de démarrage et rédaction de la version finale du rapport de démarrage intégrant les commentaires et observations de l'EGP.
- ✓ **Visite sur le terrain et collecte des données** (28/11/2021-09/12/2021) : entretiens individuels avec informateurs clés, focus groups avec bénéficiaires directs, visites de réalisations du projet et débriefing après la visite sur le terrain (02/12/2021).
- ✓ **Exploitation des données et analyse, rapportage** (10/12/2021-13/12/2021) : Exploitation et analyse des données collectées lors de la préparation et la visite sur le terrain ; et rédaction des différents livrables.

3.2 Matrice d'évaluation

La matrice d'évaluation emprunte aux éléments fournis dans le mandat en accord avec 5 des 6 critères standards d'évaluation de l'OCDE/CAD (pertinence, cohérence, efficacité, efficience et durabilité des résultats du projet (pour plus détails, voir Annexe 2)). Le critère d'impact n'est pas appréhendé en raison de la faible disponibilité de données empiriques sur les populations bénéficiaires et d'informations sur les changements de comportements engendrés par la mise en œuvre du projet au sein des sociétés ciblées par le projet.

3.3 Stratégie d'échantillonnage

Le cadre de l'évaluation est largement basé sur les bénéficiaires ciblés dans les différentes zones du programme à savoir la région du Cavally, Tonkpi et San-Pedro. La nature de l'évaluation (approche mixte avec un prépondérant qualitatif) conduit à asseoir un sondage à deux degrés.

Le premier est relatif au choix des régions et le deuxième lié au choix des localités spécifiques (villes, villages). Sur la base donc de l'approche qualitative mobilisée pour mener la présente évaluation et eu égard à la proximité des réalités socio-culturelles, à la nature de la cohésion sociale, à la sécurité et à l'accès géographique des régions, quatre grandes régions selon leur degré de violence lié aux crises post-électorales de 2010 ont été retenues et cela conformément aux données de la base ACLED sur les événements de violences politiques et de conflits de 2002 à 2011. Il s'agit des régions du Cavally (Guiglo & Bloléquin), de la région du Tonkpi (Danané). La localité d'Abidjan a été réservée aux entretiens institutionnels.

Le second degré correspond au choix des villages. Rappelons que la présente évaluation est axée sur une approche qualitative a visé comprehensive. Dans cette approche, ce qui est important, c'est la qualité des

informations et non la quantité. Ainsi, pour le choix des localités spécifiques un quota fixe a été adopté. Ce quota est de l'ordre de deux villages par chef-lieu de région retenu. C'est-à-dire que dans chaque strate choisie (chef-lieu), l'on retient au premier degré l'agglomération (chef-lieu) et deux (2) villages environnants ayant abrités les interventions pour la collecte des données. En sus du chef-lieu de région, ce sont au total quatre villages qui ont été tirés et utilisés pour la collecte des données. Ces villages ont été sélectionnés sur la base de trois critères :

- ▶ Hétérogénéité socio-culturelle et de proximité frontalière ;
- ▶ Environnement sécuritaire ;
- ▶ Accessibilité géographique. Eu égard aux défis sécuritaire à cette période de l'année, les sous-préfectures accessibles ont été retenues.

De tout ce qui précède, le consultant s'est déployé dans les axes suivants :

Axe 1 : Région Cavally : Bloléquin ville + Guiglo ville + 2 villages environnants (Bedy Goazon et Douedyguezon) et accessibles ;

Axe 2 : Région du Tonkpi : Danané ville + 2 villages environnants (Danané et Boueugleu) et accessibles.

La zone de Tabou n'a pas reçu la visite du consultant mais des entretiens téléphoniques avec des acteurs (ONG de mise en oeuvre, leaders communautaires) de cette zone ont été conduits.

3.4 Techniques et outils de collecte des données

Les outils (guide d'entretien) et techniques (analyse documentaire, entretiens, visite de terrain) de collecte des données ont été mobilisés dans le cadre de la présente évaluation.

3.4.1 Analyse documentaire

Elle a consisté à collecter tous les documents et supports du projet qui contiennent des données secondaires ainsi que les informations et les analyses nécessaires pour l'évaluation finale. La liste indicative des principaux documents collectés et consultés est jointe en annexe 4. Comme il a été indiqué plus haut, la revue documentaire a été guidée par les questions et les sous questions évaluatives. Les données et les informations ont été extraites de divers documents notamment :

- Les documents du projet (ProDoc, théorie du changement et cadre de résultats, rapports de contrôle de la qualité du projet, plans de travail, notes conceptuelles des activités, rapports trimestriels et annuels consolidés, rapports de suivi axé sur les résultats, résumés des réunions des comités techniques et de pilotage du projet, rapports de suivi technique/financier, rapports d'études, les enquêtes de perception etc.) ;
- Les Documents des stratégies, politiques et projets/programmes nationaux (prévention des conflits, consolidation de la paix.) ;
- Les Outils programmatiques du PNUD (CPD et Plan stratégique 2018-2021) ; 4. Rapports des partenaires d'exécution.

3.4.2 Entretiens sémi-structurés avec les informateurs clés

Des entretiens sémi-structurés et réunions de travail ont été organisés à Abidjan et dans les autres zones d'intervention du projet avec des informateurs clés dans le respect les mesures barrières anti-Covid-19 avec les acteurs suivants : Ministère de la réconciliation et de la cohésion nationale, Ministère des Affaires Etrangères, à travers la Direction d'Aide et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides (DAARA),

Ministère du Plan et du Développement, Office Nationale de la Population (ONP), Ministère de la promotion de la jeunesse, de l'insertion professionnelle et du service civique, Ministère de la femme de la famille et de l'enfant, PNUD (le coordonnateur du projet), partenaires d'opérationnalisation, membres de l'UNCT, autorités locales, etc. Ces entretiens ont été réalisés au moyen de guides d'entretiens semi-structurés.

Au total, 87 personnes ont été interviewées (voir tableau ci-après). Cela s'est fait au moyen de questionnaires d'entretiens semi-structurés.

Tableau 2 : Informateurs clés rencontrés/interviewés

Institution	Zone Abidjan	Zone Tabou	Zone Cavally	Zone Tonkpi	Total
Ministères sectoriels (Cohésion)	01	-	-	-	01
Institutions nationales (DAARA/ONP)	01	-	01	-	02
Autorités administratives (Sous-préfet, autorité locale...)	02	-	01	02	05
RFA/UGP/ PNUD	02	-	01	02	05
Total	06		03	04	13

Source : Auteur

3.4.3 Focus groups

Il a été organisé 08 focus groups dans les régions d'intervention du projet avec les bénéficiaires du projet (jeunes leaders : homme et femmes, jeunes, femmes, des membres des principaux Comité de paix, leaders communautaires, personnes rapatriées etc.) dans les zones d'intervention du projet (voir tableau ci-après). Cela s'est fait au moyen de guides d'entretien collectif.

Tableau 3 : Conduite de Focus groups avec les bénéficiaires du projet

Régions	Acteurs	Focus Groups	Participants		
			Hommes	Femmes	Total
Cavally et Tonkpi	Membres du Comité de Paix	01	8	03	11
	Bénéficiaires, atelier métallique	01	11	02	13
	Bénéficiaires - production de savon kabakrou	01	05	06	11
	Bénéficiaires -production huile de palme	01	03	05	08
	Bénéficiaire -Pressing moderne	01	01	01	02
	Bénéficiaire -fabrication de pain sucré	01	03	05	08
	Bénéficiaire – fermepondeuse	01	01	03	04
	Bénéficiaire -maraichers contre saison	01	5	6	11
Total		08	37	31	68

Source : Auteur

3.4.4 Visites des réalisations du projet

Parallèlement, l'équipe d'évaluation a visité des infrastructures et équipements financés par le projet :

- Atelier de construction métallique et Pressing moderne à Guiglo, Infrastructure de commercialisation de poissons congelés et fumés, Boutique de marchandises diverses et un restaurant dans le village de DOUEDYGUEZON, la culture maraichère de contre saison dans le village de BEDY GOAZON sous-préfecture de Guiglo, région du Cavally ;
- Ferme piscicole de 06 étangs et une unité de fabrication de pain sucré dans la localité de Bloléquin, région du Cavally ;
- Ferme de pondeuses, Parcelles de cultures maraichères, unité de fabrication de savon à base d'huile de palmiste et unité de production et commercialisation d'huile de palme dans la sous-préfecture de Danané, région du Tonkpi

Au cours de ces visites, le consultant a pu échanger avec les autorités administratives (sous-préfets...) ainsi que les bénéficiaires sur l'importance et la qualité des réalisations du projet et sur leur appréhension de la pertinence de ces réalisations.

3.5 Méthodes d'analyse des données

La documentation recueillie a été systématiquement analysée en utilisant une grille d'évaluation constituée par la matrice d'évaluation et donc des réponses détaillées aux questions et sous-questions d'évaluation élaborées lors de la phase de démarrage. Les données issues des entretiens individuels avec les informateurs clés aux niveaux régional et local ont été traitées et analysées en recourant à la technique de l'analyse factorielle exploratoire. Sans entrer dans les détails, disons que des informations collectées, l'évaluation a retenu les aspects des réponses les plus importants aux yeux des personnes interviewées. Ainsi, l'exploitation des données issues des entretiens sémi-structurés a été organisée selon la méthode suivante ;

- ▶ L'extraction pour chaque thème des informations clés telles qu'exprimées par les parties prenantes ;
- ▶ La hiérarchisation de ces informations en fonction de leur fréquence d'occurrence dans chaque type d'entrevue et dans l'ensemble ;
- ▶ La comparaison entre les sources d'information afin d'identifier les divergences et les convergences ;
- ▶ L'illustration des principales leçons et messages qui reflètent autant que possible la perception exprimée par les structures et les personnes rencontrées ;
- ▶ L'attribution d'une note aux enseignements et messages clés qui reflètent le plus possible la perception exprimée par les personnes rencontrées.

Les données issues des focus groups avec les bénéficiaires ont été analysées en recourant à l'analyse de contenu. Pour chacun des thèmes abordés, les propos tenus par les participants ont été transcrits dans un carnet, puis harmonisés et coulés dans une feuille Excel. Ensuite, les propos tenus par les participants ainsi rangés séparément pour chacun des thèmes abordés ont été soumis à une « analyse verticale ». Pour résumer, disons que pour chaque thème, les propos tenus par les participants ont été synthétisés en

fonction de deux critères : n'a été considérée comme phrase et/ou réponse importante que celle qui aura été mentionnée par deux participants au moins ou qui a été répétée plus d'une fois dans deux focus groups différents. Enfin, ces deux critères ont été opérationnalisés en résumant les propos des participants en fonction de leur fréquence d'apparition.

3.6 Considération éthique

Dans la conduite de cette évaluation, le consultant a veillé à respecter et garantir les aspects d'éthique et de confidentialité. Ainsi, la recherche action a respecté la dignité, la diversité, les droits, la confidentialité et la prévention de la stigmatisation et autres formes de préjudices pour l'ensemble des personnes interviewées. A cet effet, le consultant a mis en application, les principes suivants : l'impartialité, la transparence, l'éthique, le respect de la dignité et de la diversité et la crédibilité.

3.7. Prise en compte des questions de droits humains, genre et équité

Les questions des « Droits humains, genre et équité » ont été prises en compte dans tout le processus d'évaluation. Tout d'abord, au niveau de l'analyse du contexte de l'évaluation, les indicateurs du projet ont été identifiés en tenant compte du genre. Dans tous les domaines d'intervention, les indicateurs déclinés dans les différents PCA signés avec les partenaires d'exécution, ont été ventilés par sexe. En outre, les questions de droits humains, genre et équité ont été prises en compte dans les questions d'évaluation. Ces questions ont été clairement définies dans les outils de collecte des données qualitatives (annexe 2) permettant ainsi de saisir l'appréciation des acteurs sur la prise en compte de ces questions dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des interventions du projet. Au niveau du choix des répondants institutionnels interviewés, il n'a pas été possible de respecter l'équilibre de genre, dans la mesure où la fonction primait et qu'il y avait plus de responsables hommes. En revanche, en ce qui concerne les groupes de discussions, les entretiens ont été réalisés séparément auprès de groupes d'hommes et de femmes, d'une part, en groupe avec une parité d'hommes et de femmes, d'autre part. En définitive, l'évaluateur confirme que les droits des personnes interviewées ont été pris en compte à travers le consentement verbal.

3.8 Limites de l'évaluation

Avec le défi sécuritaire de l'année, l'évaluateur n'a pas pu se rendre dans la région du Sud-ouest. Cependant, les effets de cette limite ont été mitigés par l'utilisation des outils distants. Nous avons eu des entretiens téléphoniques avec les ONGs de mise en œuvre et des bénéficiaires du projet.

Le rapport final de l'évaluation est composé des deux chapitres :

- Le premier chapitre présente les résultats de l'évaluation à travers les critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, de cohérence et de durabilité des résultats du projet.
- Le second chapitre résume les principaux constats de l'évaluation, tire les enseignements de la conception et l'exécution du projet, identifie les bonnes pratiques susceptibles d'être capitalisées puis formule des recommandations sur les procédures de planification et de mise en œuvre des projets potentiels futurs qui vont financer ce type d'intervention.

4. PRINCIPAUX RESULTATS ET CONCLUSIONS PRELIMINAIRES

Le présent chapitre présente les résultats de l'évaluation relatifs à la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la cohérence des interventions du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale et la durabilité des résultats engrangés. L'analyse repose sur les résultats de la revue documentaire et de l'exploitation des données quantitatives et qualitatives collectées sur le terrain dans les 3 grandes localités ciblées (Guiglo, Bloléquin et Danané) et les entretiens institutionnels réalisés à Abidjan. Les résultats sont organisés autour des critères d'évaluation et questions principales d'évaluation. Les conclusions préliminaires sont incluses à la fin de chaque chapitre pour chaque critère d'évaluation.

4.1 PERTINENCE DU PROJET

Questions d'évaluation

1. Dans quelle mesure le projet est-il conforme au mandat du PNUD, aux priorités nationales et aux exigences de ciblage des femmes, des hommes et des groupes vulnérables ?
2. Dans quelle mesure le soutien du PNUD est-il pertinent pour la réalisation des ODD ?
3. Dans quelle mesure le PNUD a-t-il adopté une approche sensible au genre, fondée sur les droits de l'homme et sensible aux conflits ?
4. Dans quelle mesure l'engagement du PNUD reflète-t-il des considérations stratégiques, y compris le rôle du PNUD dans un contexte de développement particulier et son avantage comparatif ?
5. Dans quelle mesure la stratégie de mise en œuvre choisie par le PNUD était-elle appropriée au contexte ?
6. Dans quelle mesure la théorie du changement présentée dans le modèle de résultats était-elle une vision pertinente et appropriée sur laquelle fonder les initiatives ?

La revue documentaire, les observations terrain dans les villages visités, les entretiens individuels avec les partenaires de mise en œuvre, les concepteurs et les bénéficiaires et les discussions de groupe sur la base des questions évaluatives en lien avec le critère « pertinence » ont permis d'énoncer les constats ci-dessous.

4.1.1. Constat Pertinence 1, Question 1

Le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale et les trois résultats attendus de sa mise en œuvre, à savoir “ La cohésion sociale et la cohabitation pacifique sont améliorées à travers le renforcement du dialogue communautaire et l'accès aux infrastructures communautaire de base” (Résultat 1), “ Les personnes rapatriées sont réintégrées dans les communautés d'accueil à travers un mécanisme socioéconomique” (Résultat 2) et “ Les jeunes entrepreneur.e.s. s bénéficient d'activités génératrices de revenus” (Résultat 3) sont alignés sur les objectifs stratégiques du référentiel national de développement qu'est le Plan National de Développement (PND) 2016-2020 et plus particulièrement l'Objectif stratégique 2 “Accélérer le développement du capital humain et le bien-être social”¹ et l' un des deux indicateurs et cibles qui lui est associé “Paix et cohésion sociale”.

¹. Les trois autres axes stratégiques du PND 2016-2020 sont : l'accélération de la transformation structurelle de l'économie par l'industrialisation (Axe stratégique 3), le développement des infrastructures harmonieusement réparties sur le territoire national et la préservation de l'environnement (Axe stratégique 4), et le renforcement de l'intégration nationale et de la coopération internationale (Axe stratégique 5).

Le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale est également en conformité avec les priorités du cadre de référence en matière de Réconciliation et de Cohésion Nationale qu'est la Stratégie Nationale de Réconciliation et de Cohésion Sociale actualisée (SNRCS) 2016-2020, à savoir i) favoriser la participation des populations à la politique de réconciliation nationale, ii) réduire les inégalités régionales et sociales, iii) promouvoir la sécurité humaine et l'amélioration de la coordination et du suivi des activités menées en matière de réconciliation et de cohésion sociale. La SNRCS 2016-2020 a pour objectif de contribuer à bâtir durablement la cohésion sociale en Côte d'Ivoire.

Par ailleurs, le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale contribue à la réalisation des objectifs du Programme Cadre d'Appui à la Consolidation de la Paix (PACoP) dont les deux premiers axes stratégiques sont : Cohésion Sociale et Réconciliation Nationale (Axe stratégique 1) et le renforcement du dialogue intercommunautaire et des mécanismes locaux de prévention et de résolution des conflits, opérationnalisation de l'observatoire de la solidarité et de la cohésion sociale, et appui à la réintégration socio-économique des retournés et des rapatriés, état de droit, la justice transitionnelle et les droits de l'homme (Axe stratégique 2).

Enfin, le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale est en lien avec le Programme National de Réconciliation et de Cohésion Sociale (PNRCS) 2016-2020 et ses objectifs stratégiques et plus singulièrement l'objectif stratégique 3.2 "Consolider les mécanismes de non-répétition et faciliter la réintégration et réinsertion des personnes en marge de la société". Cet objectif met tout particulièrement en relief la nécessité de poursuivre la réintégration des personnes rapatriées, des jeunes à risque ainsi que le dialogue communautaire pour construire durablement la cohabitation pacifique.

Adéquation des activités du projet avec exigences de ciblage des femmes, des hommes et des groupes vulnérables

De façon générale, les activités du projet sont en adéquation avec les besoins identifiés au sein des communautés et transcrits dans le document de projet à savoir (i) le renforcement de la cohésion sociale et la coexistence pacifique par le dialogue communautaire et l'accès aux infrastructures sociales de base, (ii) la réintégration socioéconomique des personnes rapatriées dans les communautés d'accueil et (iii) la promotion de l'entrepreneuriat jeune à travers la formation professionnelle et la création de microentreprises.

Tableau 4 : Adéquation des activités du projet avec les besoins des bénéficiaires

Résultats du projet	Besoins des bénéficiaires	Activités principales du projet
Résultat 1 : La cohésion sociale et la cohabitation pacifique sont améliorées à travers le renforcement du dialogue communautaire et l'accès aux	Construction de la cohésion sociale et de l'amélioration de la cohabitation intercommunautaire pacifique.	<ul style="list-style-type: none"> • Conduire des activités de dialogue communautaire à travers des cadres permanents de concertations ; • Sensibiliser les communautés sur la coexistence pacifique ; • Former des relais communautaires à la culture de la paix, prévention et gestion des conflits
	Récurrence des conflits fonciers et de chefferies	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place des comités de paix dans les villages et villes pour assurer la prévention

infrastructures communautaire de base.	Privations induites de l'accès aux services sociaux de base aux populations.	<ul style="list-style-type: none"> • Réhabiliter/construire des infrastructures communautaires de base dans les zones de retour
<p>Résultat 2 :</p> <p>Les personnes rapatriées sont réintégrées dans les communautés d'accueil à travers un mécanisme socioéconomique</p>	Construction de contrat sociale durable de réintégration des personnes rapatriées dans les communautés d'accueil.	<ul style="list-style-type: none"> • Redynamiser et mettre en place les Organisations communautaires de base (OCB) de rapatriés et des communautés hôtes ; • Mener des activités de formation des membres des OCB (renforcement des capacités techniques et organisationnelles) • Fournir un appui au développement d'activités génératrices de revenu au profit de 1000 chefs de ménages
<p>Résultat 3.</p> <p>Les jeunes entrepreneur.e.s. s bénéficient d'activités génératrices de revenus</p>	<p>Reduction des inégalités sociales,</p> <p>Pérennisation des activités de réintégration socioéconomique et d'appui aux initiatives entrepreneuriales des jeunes à travers la création des AGR</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer la formation professionnelle et civique de 400 jeunes ; • Accompagner 600 jeunes dans des initiatives entrepreneuriales.

Source : Tableau établi sur la base de la littérature du projet

Les interventions du projet, elles, sont centrées sur la consolidation des acquis des interventions de réintégration socioéconomique pour combler le gap des besoins des personnes retournées et répondre aux défis de la lutte contre la pauvreté, l'autonomisation des jeunes et des femmes et de la cohésion sociale dans les zones de retour ou de relocalisation.

Cependant, les groupements de femmes ayant bénéficié de la production de cultures maraichères sont critiques vis-à-vis du projet au motif qu'il ne prend pas suffisamment en compte la problématique de l'accès des femmes au foncier, qui pourtant est au cœur des préoccupations des relations de pouvoir dans ces localités. En effet, selon les spécialistes (notabilité, l'Anader...) rencontrés sur le terrain, la forte pression sur le foncier constitue la principale cause de l'amenuisement du couvert forestier dans les localités. Des signes de cette pénurie foncière en perspective sont perceptibles à travers l'attitude de refus qu'adoptent en général les hommes face à la volonté des femmes de disposer des parcelles pour faire du vivrier. Quant aux comités de paix visités, ils estiment que le projet n'a pas suffisamment pris en compte les matériaux de fonctionnement (bâche, chaise, sono, moyen logistique, etc.), qui pourtant sont impératifs aux activités de sensibilisation et de construction des liens sociaux interethniques suffisamment fractionnés dans les zones ciblées par le projet. Les jeunes, ayant bénéficié de l'atelier de construction métallique souhaitent le renforcement de leurs matériels de travail dont le coût est élevé (tel que les poste de soudure etc.). Par ailleurs, les entretiens avec la république Fédérale d'Allemagne révèlent une insuffisante communication autour des interventions du projet d'autant plus que la médiatisation des résultats aurait pu susciter l'implication et l'engagement d'autres partenaires à leur emboîter le pas.

4.1.2. Constat pertinence 2, question 2 et 4

Le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale est articulé au Country Program Document (CPD) du PNUD 2017-2020 et surtout l'Axe stratégique 1 "La gouvernance, l'état de droit et la cohésion sociale" et la seconde sous-composante de cet axe

stratégique qui est consacrée à la consolidation de la paix, l'accès à la justice et la réconciliation nationale. Signalons ici que le CPD 2017-2020 est aligné sur les priorités du Plan National de Développement (PND) 2016-2020 qui, on l'a vu, a pour ambition de conduire la Côte d'Ivoire à l'émergence à l'horizon 2020 à travers un processus de transformation économique, inclusif et durable. Par ailleurs, la mission constate que le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale soutient aussi bien les objectifs de développement durable (ODD-16) en Côte d'Ivoire. En effet, l'ODD 16 vise à promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous. Il vise à garantir l'accès à l'information, à réduire toutes les formes de violence, à mettre un terme à la torture et à lutter efficacement contre la criminalité organisée et la corruption sous toutes ses formes. Le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale est également en phase avec le Plan stratégique du PNUD 2018-2021 qui, faut-il le rappeler, vise à accélérer la mise en œuvre du Programme 2030 à travers trois objectifs intégrés : éliminer la pauvreté sous toutes ses formes, accélérer les transformations structurelles et renforcer la résilience aux traumatismes et aux crises.

Enfin, le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale soutient aussi bien les objectifs prioritaires du CPU 2017-2020 et ses trois priorités à savoir le renforcement de la gouvernance et de la cohésion sociale, le développement du capital humain à travers l'accès équitable aux services sociaux de base et à une protection sociale de qualité et le développement durable à travers la promotion de politiques publiques garantissant des modes de production et de consommation durables et la lutte contre le changement climatique. A partir de ces trois axes, le CPU entend contribuer à la réduction des inégalités pour rendre le processus d'émergence de la Côte d'Ivoire plus inclusif et durable.

4.1.3. Constat Pertinence 3, question 3

Les investigations ont permis de noter que les questions transversales et notamment la promotion du genre, de la jeunesse et des droits humains ont suffisamment été prises en compte dans la conception du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale. Tous les bénéficiaires des différentes activités menées pour l'atteinte des résultats ont été désagrégés selon le sexe. Les données du tableau récapitulatif ci-dessous sur l'indicateur relatif au nombre de bénéficiaires des AGR confortent cette affirmation.

Tableau 5. Récapitulatif du nombre de bénéficiaires concernés

Désignation	Répartition selon le sexe			Répartition selon le statut		
	Hommes	Femmes	Total	Retournées	Population hôte	Total
Nombre de bénéficiaires Des AGR	336	392	728	546	182	728
Pourcentage	47 %	54%	100%	75 %	25 %	100%

Notons que les femmes et les jeunes ainsi que les familles vulnérables ont été impliquées dans le projet comme acteurs et comme bénéficiaires. Par exemple,

- Le groupement de production de cultures maraichères de contre saison de BEDY GOAZON compte près de 80% de femmes, 48% d'entre elles ont le statut de rapatrié. Le groupement compte environ 21% d'hommes ;
- Les comités de paix des villages de Tievapeu et de Mantongouine sont présidés par les femmes ;
- Plus de 50% des groupements visités sont dirigés par des femmes ;
- Dans les comités de paix visités les femmes membres se sont particulièrement impliquées dans la sensibilisation de leurs pairs sur leurs droits, la sensibilisation des jeunes sur le respect de l'altérité ainsi que la promotion de la cohabitation pacifique et la prévention contre les violences ;
- La moitié des 26 membres du groupement de Commercialisation de poissons congelés et fumés de DOUEDYGUEZON est composé de femmes (rapatriées et hôte) et d'hommes (rapatrié et hôte)

- 1006 personnes dont 558 femmes regroupées au sein de 72 organisations communautaires de base (OCB) sont engagées dans des activités fédératrices et génératrices de revenu ;
- 546 jeunes dont 303 jeunes filles déscolarisées ont reçu une formation professionnelle qualifiante et sont qualifiées pour la mise en œuvre des initiatives entrepreneuriales ;
- Un (1) atelier de construction métallique (composé de 2 filles et 5 garçons) et un pressing moderne (composé de 3 filles et 2 garçons) à Guiglo ont été construits par le projet, contribuant au renforcement de l'autonomisation économique des jeunes garçon et fille de cette localité.
- 12 infrastructures communautaires réhabilitées/construites (5 points d'eau, 2 HVA, 2 écoles, 01 centre d'écoute et 1 dispensaire rural) et 1 préau pour la chefferie contribuent à l'accès des filles et jeunes à l'école dans les meilleures conditions et à un cadre propice et au rapprochement des individus et au règlement éventuel de conflits.
- 15 cas de VBG (10 viols) sont assistés avec l'appui des comités de paix à Tabou contribuant à la protection et la prise en charge des couches de la population les plus vulnérables (femmes).
- Il est aussi intéressant de mentionner qu'une analyse genre a été réalisée par le projet en 2020. L'ultime but de cette étude genre était de mieux orienter la stratégie genre du projet pour mieux adresser la thématique de la prise en compte du genre. Cette étude louable a proposé des actions pour une meilleure prise en compte du genre dans le projet.

Comme susmentionné, le projet a favorisé des activités d'appui aux bénéficiaires de façon inclusive en vue de réaliser collectivement des projets d'intérêts communs. Cette initiative visait manifestement à favoriser la création d'activités génératrices de revenus au profit des femmes, des jeunes, des personnes rapatriées, des pauvres dans la perspective de leur autonomisation et leur réintégration dans le tissu social de leur communauté, mais également à créer les conditions minimales d'une synergie économique pouvant contribuer à atteindre une stabilité socioéconomique durable dans les villages. L'initiative visait aussi, de façon latente, à encourager le rapprochement des hommes, des femmes, des rapatriés et des jeunes etc., malgré leurs différences ethniques, religieuses, de nationalité et de sensibilité politique dans une dynamique de cohésion sociale à laquelle travaille le PNUD.

Cependant, au niveau du groupement bénéficiaire de l'unité de fabrication de pain sucré dans la localité de Bloléquin, les témoignages recueillis auprès des personnes ressources de même que les constats faits sur le terrain ont révélé que la tendance est plutôt au regroupement par affinité ethnique ou culturelle. Ainsi, ce groupement à un profil mono-ethnique (entièrement autochtone).

Le questionnement de ce constat et l'analyse qui en découle ont permis de dégager une leçon majeure qui revêt deux explications : (i) des ressemblances entre les traits culturels des autochtones hôtes et autochtones rapatriés et (ii) le statut migratoire des allogènes. En effet, l'allogène se pense comme étant investi d'une mission : celle d'accomplissement personnel dans son milieu d'accueil à travers ses travaux champêtres. Il accorde plus de temps à son activité agricole, objet de la migration. Dans un tel contexte, il est sociologiquement normal que le critère de l'affinité soit déterminant dans certains groupements bénéficiaires du projet. La question qui se pose, cependant, est celle de la viabilité de ces groupements. En effet, la région du Cavally est dominée, de l'avis des enquêtés, par la culture de l'intérêt individuel au détriment de l'intérêt collectif. Cette donne pourrait donc comporter le risque de transformer dans un futur proche ou lointain ces groupements bénéficiaires en arènes sociales de tensions permanentes, alimentées par des logiques d'intérêts contradictoires, des jeux de pouvoirs et d'influences ainsi que par des conflits de leadership. A travers cette analyse, c'est toute la question de la survie desdits groupements qui se pose. Certes l'incitation à la construction de l'esprit communautaire comme l'un des atouts de la cohésion sociale est salutaire. Mais dans le cadre spécifique du volet de réinsertion socioéconomique, cette approche mérite d'être approfondie de façon que les intérêts individuels soient préservés et que l'esprit communautaire survive.

4.1.4. Constat pertinence 4 question 6

La principale hypothèse de changement du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale à savoir : « *Dans un contexte de consolidation de la paix et de*

réconciliation nationale marqué par le retour massif de personnes exilées et la nécessité de réduire les tensions intercommunautaires liées à la cohabitation et la recherche de moyens de subsistances, Si la cohésion sociale et la coexistence pacifique sont renforcées à travers le dialogue communautaire et un meilleur accès aux infrastructures sociales de base, Si les personnes rapatriées sont réintégrées dans les communautés d'accueil à travers un mécanisme socio-économique et si les jeunes entrepreneur.e.s hommes et femmes bénéficient d'activités génératrices de revenus. Alors, les personnes rapatriées et les communautés hôtes vivront en Paix, la cohésion sociale et la coexistence pacifique seront consolidées » est bonne. Cela est conforté par les résultats des entretiens que le consultant a eu avec les différentes catégories d'acteurs concernés, les partenaires institutionnels du projet en particulier. Qu'il s'agisse de prévenir la distanciation intercommunautaire, la construction de l'altérité, le repli et les tensions identitaires qui mettent en mal la vie en communauté en sensibilisant, en renforçant la cohésion sociale, et en promouvant des dialogues et le rapprochement communautaires au travers notamment des structures communautaires telles les comités de paix, de lutter contre le chômage des personnes rapatriées et des jeunes par la promotion de l'esprit entrepreneurial et la création d'activités génératrices de revenu et le renforcement des capacités ou qu'il s'agisse de bâtir un nouveau contrat social par le renforcement du pont entre les personnes rapatriées et leur milieu d'origine, disent les acteurs rencontrés, il est évident que la prise en compte de ces éléments est nécessaire à la consolidation de la cohésion sociale en Côte d'Ivoire en générale et plus particulièrement dans les régions de l'ouest du pays, en même temps qu'elle renforce la pertinence du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale.

4.1.5. Constat pertinence 5, question 5

Cette question d'évaluation amène à interroger la pertinence de la conception, la stratégie et le choix des zones d'intervention.

Au niveau de la conception, la mission constate que les investigations menées permettent d'affirmer que le projet d'inclusion sociale a été élaboré selon un processus participatif qui a associé les différentes parties prenantes et acteurs clés concernés. A cet effet, l'étude constate que des missions conjointes de prospection ont été réalisées dans les localités choisies et des ateliers d'échanges et de validation ont été organisés dans les régions ciblées. Les bénéficiaires directs et les partenaires de mise en œuvre (institutions nationales, communautés villageoises, personnes retournées, groupements des jeunes...) ainsi que les autorités administratives, régionales et communales ont été impliqués et, ceux que le consultant a rencontré, se disent satisfaits de leur participation à l'élaboration du projet. Les bénéficiaires directs du projet (communautés villageoises, personnes retournées, groupements des jeunes et de femmes...), eux, insistent pour dire que non seulement ils ont été impliqués et mais sont aussi satisfaits de leur participation.

Par ailleurs, de l'avis des acteurs rencontrés, le projet a été exécuté selon une approche collaborative et participative tout comme le suivi du projet. Ainsi par exemple, les ministères sectoriels (Réconciliation et Cohésion Nationale, Plan et Développement, Affaires Etrangères) et leurs démembrés mais aussi les autres institutions étatiques susmentionnées à savoir l'ONP, la DAARA ont été impliqués dans l'exploration, l'élaboration des plans de travail et dans le suivi des activités sur le terrain tandis que le volet technique de la mise en place des projets génératrices de revenu, d'infrastructures et d'équipement (Ferme de poules, restaurant, business center, ferme piscicole, unité de fabrication de pain sucré, pressing moderne etc.) dans les régions² a été confiée à des structures spécialisées. Dans certains cas (aménagement des parcelles de culture contre-saisons...), le suivi des travaux a été assuré par l'ANADER. Notons également que les administrations locales (préfectures et sous-préfectures), les collectivités décentralisées (Préfet de région, Sous-Préfets, etc.), et les ONGs ont été associées à la réalisation des activités d'identification, de sensibilisation ou de formation appuyées par le projet. Par

². Cavally, Tonkpi, San-Pedro.

ailleurs, les missions de prospection pour la reconstruction du lien des personnes rapatriées à leur origine suffisamment fractionnés par la crise sociopolitique, le renforcement du dialogue intercommunautaire, la promotion de l'entrepreneuriat social, le processus d'insertion socioéconomique des personnes rapatriées et des personnes vulnérables (jeune, femme etc.), la mise en place et/ou la redynamisation des organisations communautaires de base (OCB), des pairs éducateurs et la certification des noms des personnes rapatriées ont été organisées de concert avec respectivement par le ministère des Affaires Etrangères, à travers la Direction d'Aide et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides (DAARA), le Ministère de la Promotion de la Jeunesse, de l'insertion professionnelle et du Service Civique (MPJEJSC) et la Direction de la Cohésion Nationale³, toujours avec l'appui financier du projet. Enfin, comme indiqué précédemment, un Comité de Pilotage du Projet composé des représentants des principales parties prenantes a été mis en place pour assurer la coordination technique du projet, adopter et actualiser les plans de travail annuel et approuver les propositions techniques visant l'amélioration des performances. Tout cela contribue à expliquer l'acceptabilité rapide du projet par les institutions et les populations bénéficiaires.

Au niveau de la stratégie de mise en œuvre, la mission constate que le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale s'appuie sur l'analyse des besoins, l'analyse de la nature des causes des conflits communautaires et les dispositifs endogènes de prévention des conflits communautaires existants tant au niveau régional qu'au niveau local. L'entretien avec l'équipe projet enseigne que le projet se fonde également sur les résultats et les leçons de la mise en œuvre d'un certain nombre de projets réalisés par le PNUD. Parmi ces projets, on peut citer les projets d'« appui à l'engagement soutenu des femmes dans la consolidation de la paix et la sécurité à l'Ouest de la Côte d'Ivoire », « Coopération transfrontalière entre la Côte d'Ivoire et le Libéria pour la paix durable et la cohésion sociale », « Renforcement de la participation des jeunes, des femmes et des communautés à la consolidation de la paix en Côte d'Ivoire », « post-DDR » pour ne citer que ceux-ci. Par ailleurs, le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale a été exécuté à travers une approche holistique. Tout d'abord, il fait de la prévention et de la construction de la cohabitation intercommunautaire pacifique et harmonieuse la colonne vertébrale de ses interventions. Le projet s'inscrit de ce fait dans une stratégie générale qui vise la consolidation de la cohésion sociale. Aussi, ses interventions visent l'émergence des conditions propices à la cohabitation pacifique et à la promotion de la paix par une prévention communautaire réussie des conflits et des tensions intercommunautaires.

L'approche « communautaire » du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale place les populations locales comme actrices principales de la construction de la cohésion sociale et la résolution des éventuels conflits. Plus concrètement, elle consiste à appuyer les communautés et à soutenir les mécanismes alternatifs de résolution et de prévention des conflits, basés sur la conciliation et la médiation tels que les différents comités de paix installés par le projet. Une telle approche apparaît comme adaptée à la situation des régions de l'ouest, raisonnablement déchirées par les années de crises sociopolitiques, compte tenu notamment des faiblesses structurelles de l'Etat central et des administrations régionales et locales, des carences de l'appareil judiciaire et aussi du coût exorbitant des procédures juridictionnelles pour les populations. En outre, l'objectif du projet n'était pas uniquement de contribuer à construire la cohésion sociale et à améliorer les relations entre les populations et les personnes rapatriées au travers des dialogues communautaires, mais aussi de contribuer à la réintégration socioéconomique pour combler le gap des besoins des personnes retournées et répondre aux défis de la lutte contre la pauvreté, l'autonomisation des jeunes et des femmes dans les zones de retour ou de relocalisation au travers le renforcement des capacités, la création d'activités génératrices de revenu, la promotion de l'esprit entrepreneurial au niveau méso-social et micro-social des zones de retour à travers une approche essentiellement communautaire ou endogène. La prise en compte de cette approche apparaît dans le projet comme une véritable plus-value.

³. Réalisées à Lakota, Bangolo et Zouan-Hounien.

Enfin, les interventions qui ont été développées par le projet comportaient d'autres composantes comme la construction/réhabilitation des infrastructures sociaux de base (HVA, point d'eau, école, dispensaire préau de la chefferie...) et surtout la réalisation d'activités socio-économiques (ferme de pondeuses, parcelles de cultures maraichères, boutique de marchandises diverses, restaurant, business center, etc.). La mission constate aussi que le choix des zones d'intervention est pertinent.

Au niveau de la pertinence du choix des zones d'intervention, la mission constate que les zones d'intervention du projet d'Appui à la prévention des Crises et à la Consolidation de la Cohésion et de l'inclusion sociale (San-Pedro, Cavally et la région du Tonkpi) ont été identifiées à travers une démarche participative. De plus, elles remplissaient les conditions d'une bonne exécution du projet. En effet, la région du grand Ouest a été l'épicentre des décennies de crises militaro-politiques qui ont secoué le pays et où les rapports sociaux communautaires ont été suffisamment fractionnés. Par ailleurs, les différentes localités de Guiglo, Bloléquin, Toulepleu, Danané, Zouan Hounien et de Tabou ont été l'épicentre de la crise post-électorale de 2010. Cette crise a provoqué d'importants déplacés dans les pays frontaliers avec leurs cortèges de confiscations de parcelles, de destructions de villages et de maisons, de violations de droits de l'homme, de violences faites aux femmes, aux enfants et aux personnes vulnérables, de privations induites de l'accès aux services sociaux de base aux populations et le chômage des jeunes. De l'avis des acteurs interviewés, après cette période de crise, le retour des réfugiés et l'amélioration des relations sociales (entre rapatriés et hôtes et vice versa) était une problématique à résoudre eu égard aux nouveaux rapports de force inspirés de la nouvelle configuration sociopolitique nationale. Par ailleurs, la question de la protection est, dans les localités ciblées par le projet, étroitement liée à celle du foncier et aux rapports sociaux qui se sont construits autour de cet enjeu économique majeur. De l'avis des informateurs clés (autorité administratives), plus de la moitié des conflits intercommunautaires dans ces zones est lié au foncier. La terre est le principal enjeu des conflits fonciers qui perdurent dans les départements ciblés par le projet. Ces conflits sont complexes et sous-tendus par des logiques d'intérêts divergents pour lesquelles les acteurs en présence mobilisent des réseaux de pouvoir et d'influence. D'un côté, les autochtones, propriétaires terriens, perçoivent la terre comme une source de revenus en termes d'exploitations agricoles ou de dividendes issues des transactions avec une tierce (allogène, allochtone). D'un autre côté, les allogènes et allochtones l'appréhendent comme un bien légitimement acquis à partir duquel ils construisent toute leur vie et celle de leur descendance. L'un des constats majeurs ressortis de la recherche documentaire et confirmé sur le terrain est la récurrence des conflits de chefferie dans les localités ciblées. L'opportunité d'une cohésion sociale durable n'est pas envisageable dans un village où l'autorité du chef est bafouée à tort ou à raison. Un chef qui perd sa légitimité n'est plus à même d'assumer son rôle de catalyseur des forces vives locales pour créer du développement. Ce tissu de rapports sociaux, certes complexes parce que sous-tendu par une diversité basée sur les différences, devient alors une condition préalable à la stabilité sociale des villages. Ces constats constituent des menaces à la cohésion sociale, à l'autonomisation des femmes et des jeunes et à la continuité harmonieuse de la vie des populations. Ajoutons que la localité de San-Pedro a également été durement affectée par la crise post-électorale et ses effets induits notamment le renforcement du chômage des femmes et des jeunes, les violences et violations des droits de l'homme. Enfin, le choix des régions d'intervention du projet se justifie par la difficile réintégration socioéconomique pour combler le gap des besoins des personnes retournées et aux défis de la lutte contre la pauvreté dans ces régions. Les entretiens laissent entrevoir que la peur que cultivent de nombreuses personnes réfugiées au Libéria depuis la survenue de la crise postélectorale de 2010 est à l'origine du blocage à leur retour dans des villages. Ce sentiment se nourrit de certains faits (dont ils sont informés par leurs proches) qui surviennent dans les localités concernées, au mépris de l'esprit de cohésion. La dialectique de la menace, la pauvreté et de la peur que cultivent de nombreuses personnes retournées depuis la survenue de la crise postélectorale de 2010 rendent difficile leur réintégration socio-économique dans les milieux d'origine ciblés par le projet. D'où la pertinence du choix de zones du projet. Toutefois, au regard de tout ce qui précède et à l'approche des prochaines joutes électorales, il serait important de reconduire un projet de même nature dans différentes localités de l'ouest.

► Conclusion sur la pertinence de l'intervention

L'évaluation considère que la Pertinence du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale est satisfaisante. En effet, le projet, dans son ensemble, a permis de (i) couvrir les besoins des populations en assurant une amélioration de la cohabitation communautaire, (ii) d'associer des différents acteurs concernés tant à l'identification des besoins qu'à la réalisation et au suivi des activités sur le terrain, (iii) de mettre en évidence la pertinence de l'hypothèse de changement du projet, (iv) et du choix des régions d'intervention du projet, car non seulement ces régions ont été identifiées à travers une démarche participative impliquant notamment les institutions nationales en charge de conduire et de coordonner les interventions de projet, mais également elles remplissent les conditions d'une bonne exécution du projet. Par ailleurs, la mission constate que le projet est en conformité avec les priorités nationales (le Plan National de Développement 2016-2020, la Stratégie Nationale de Réconciliation et de Cohésion Sociale actualisée 2016-2020, le Programme National de Réconciliation et de Cohésion Sociale 2016-2020, le Programme Cadre d'Appui à la Consolidation de la Paix, etc.), les outils programmatiques du PNUD (le CPD 2017-2020 et le Plan stratégique 2018-2021), le Cadre Programmatique Unique des Nations Unies pour l'Assistance et les ODD.

4.2 COHERENCE DU PROJET

Question d'évaluation

1. Dans quelle mesure le projet est compatible avec d'autres interventions menées au sein du PNUD - Quelles ont été les synergies développées ?
2. Dans quelle mesure le projet a-t-il respecté les normes et critères internationaux pertinents auxquels les agences du SNU ont adhéré ?
3. Y-a-t-il d'autres interventions d'autres organisations/structures dans le même domaine d'intervention ?
4. Quelles ont été les actions de complémentarité avec ces interventions, notamment en matière de genre ?
5. Dans quelle mesure le projet a apporté une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement d'activités avec d'autres projets internes ou externes ?

4.2.1. Constat cohérence 1, questions cohérence 1 et 2

Le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale a été conçu et mis en œuvre selon une approche basée sur l'étroite collaboration avec tous les différents acteurs concernés notamment les acteurs institutionnels tels que Ministère du Plan et du Développement (MPD), la Direction de la réconciliation et de la cohésion nationale, le Ministère des Affaires Etrangères, à travers la Direction d'Aide et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides (DAARA), le Ministère de la Promotion de la Jeunesse, de l'insertion professionnelle et du Service Civique, le Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfant (MFFE), l'ONP et dans une certaine mesure les Cellules Civilo-Militaires (CCM), en vue de la création d'une synergie d'action et des conditions d'une meilleure appropriation. Non seulement ces derniers ont collaboré étroitement entre eux (à travers l'organisation de plusieurs missions conjointes), mais en plus ils ont travaillé avec d'autres acteurs nationaux, régionaux et locaux tels que l'ANADER, ODAFEM, DRAO, ASAPSU, PEHE, CASES, ANADER DANANE, ANADER GUIGLO, EICF, GFM3 etc., qui ont collaboré étroitement avec le comité de gestion du projet). Bien évidemment, cela offre aux partenaires une véritable opportunité de réunir leurs forces et leurs avantages comparatifs qui sont liés à leurs expériences et à leurs spécialisations.

Ainsi certains partenaires institutionnels (c'est le cas la Direction de la Réconciliation et de la Cohésion Nationale et le Ministère des Affaires Etrangères, à travers la Direction d'Aide et d'Assistance aux

Réfugiés et Apatrides) ont une expérience prouvée dans l'organisation des dialogues communautaires et la cohabitation pacifique et d'autres, la DAARA, notamment, dans la facilitation du retour et de la certification des noms des personnes rapatriées. Pour conforter ces affirmations, disons que la formation des chefs traditionnels de Guiglo sur la gestion des conflits a été réalisé par la Direction de la Cohésion Nationale et, dans une moindre mesure, selon les interviewés, les CCM placés sous l'égide du préfet de région.

La conclusion de partenariats entre le PNUD et différents acteurs nationaux, régionaux et locaux (Direction de la Réconciliation et de la Cohésion Nationale, CCM, CDS, DAARA, ONP, MPD, ONG, etc.) pour la mise en œuvre des activités sur le terrain a permis de créer les conditions d'une synergie entre eux. La mise en place de formes de synergie entre les principaux partenaires et la prise en compte de l'objectif de rétablissement de la relation communautaire entre les personnes rapatriées et leur milieu d'origine et leur réintégration socio-économique sont citées par les différents acteurs rencontrés par la mission d'évaluation (DAARA, ANADER, ODAFEM, Directeur de la Cohésion Nationale, etc.) comme étant des valeurs ajoutées du projet.

4.2.2. Constat cohérence 2, questions cohérence 3,4 et 5

Les informatrices et informateurs clés enseignent que le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale n'a pas occasionné une duplication ou un chevauchement avec des interventions similaires. Selon les communautés enquêtées, il n'y a pas eu de chevauchement entre les programmes dans la mesure où elles n'ont connu que ce seul programme s'intéressant au rétablissement des liens sociaux interethnique entre les personnes rapatriées et leur hôte y compris leur réintégration dans le tissu professionnel de leur milieu. Cependant, les constats faits à partir de la documentation et des entretiens informent que le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale est en parfaite cohérence avec d'autres projets PBF antérieurs ou en cours d'exécution en Côte d'Ivoire et plus singulièrement les projets PACoP (Programme d'Appui à la Consolidation de la Paix). Parmi les projets PACoP exécutés ou en cours d'exécution, on peut citer les projets « Participation des Jeunes à la prévention et à la gestion des conflits identitaires liés à la profanation et à l'exploitation des forêts sacrées dans le département de Biankouma en Côte d'Ivoire »⁴, « le projet post-DDR »⁵, « Auto-analyse et renforcement du leadership des jeunes dans la prévention de la violence politique en Côte d'Ivoire »⁶, « Les jeunes comme moteurs de prévention des discours de haine et des conflits socio-politiques communautaires »⁷, « Initiative des Jeunes Leaders (Hommes et Femmes) Engagés pour la Consolidation de la Paix en Côte d'Ivoire »⁸; etc.

Comme mentionné plus haut, le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale s'est appuyé sur les leçons tirées de l'élaboration et de la mise en œuvre des projets PACoP antérieurs. Il s'est « approprié » des mécanismes du projet transfrontalier, du projet Post-DDR et les instruments de dialogue préventif et sécuritaire que sont les CCM (Cellule Civilo-Militaire) et CDS (Comité Départemental de Sécurité) adossés à des projets antérieurs du CNS, et appuyés par le PNUD.

⁴ Exécuté par le PNUD et l'UNESCO, le projet couvre le département de Biankouma, précisément dans les localités de Gandié, Gbonné, Dio, Gbonbello et Biankouma.

⁵ Exécuté par le PNUD

⁶ Mis en œuvre par Interpeace, le projet cible les communes abidjanaises de Yopougon et d'Abobo.

⁷ Exécuté par le consortium PNUD, UNESCO et UNICEF, le projet a une couverture nationale avec des interventions ciblées dans les zones encore sensibles et potentiellement fragiles notamment : Abidjan (Abobo, Yopougon, Koumassi, Cocody, Port-Bouet, Attécoubé), Grand-Bassam, Lakota, Aboisso, Bonoua, Agboville, Bouaké, Béoumi, Bingerville, Séguéla, San-Pedro, Divo, Gagnoa, Odienné, Man, Biankouma, Guiglo, Dabou, Duékoué, Korhogo, Ferkessédougou, Daloa, Katiola, Dabakala, Bondoukou, Bouna, Anyama ; Adzopé, Sikensi, Tiassalé, Danané.

⁸ Le projet couvre les communes de Bouake, Korhogo, Daloa, Guiglo, Ferkessédougou, Daoukro et 5 Communes du district d'Abidjan (Abobo, Yopougon, Koumassi, Port Bouet et Treichville). Il est exécuté par Care.

► Conclusion préliminaire sur la cohérence

Le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale a été conçu et mis en œuvre selon une approche basée sur l'étroite collaboration avec tous les différents acteurs concernés notamment les acteurs institutionnels tels que Ministère du Plan et du Développement (MPD), la Direction de la réconciliation et de la cohésion nationale, les Cellules Civilo-Militaires (CCM), le Ministère des Affaires Etrangères, à travers la Direction d'Aide, et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides (DAARA), le Ministère de la Promotion de la Jeunesse, de l'insertion professionnelle et du Service Civique, le Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfant (MFFE) et l'ONP en vue de la création d'une synergie d'action et des conditions d'une meilleure appropriation. Non seulement ces derniers ont collaboré étroitement entre eux (à travers l'organisation de plusieurs missions conjointes), mais en plus ils ont travaillé avec d'autres acteurs nationaux, régionaux et locaux (ex : ANADER, ODAFEM, DRAO, ASAPSU, PEHE, CASES, ANADER DANANE, ANADER Guiglo, EICF, GFM3 etc. qui ont collaboré étroitement avec l'équipe de gestion du projet). La conclusion de partenariats entre le PNUD et différents acteurs au niveau national, régional et local pour la mise en œuvre des activités sur le terrain a permis aussi de créer les conditions d'une synergie entre eux.

Par ailleurs, le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale est en parfaite cohérence avec d'autres projets PBF antérieurs ou en cours d'exécution en Côte d'Ivoire et plus singulièrement les projets PACoP (Programme d'Appui à la Consolidation de la Paix). Parmi les projets PACoP exécutés ou en cours d'exécution, on peut citer les projets « Participation des Jeunes à la prévention et à la gestion des conflits identitaires liés à la profanation et à l'exploitation des forêts sacrées dans le département de Biankouma en Côte d'Ivoire »

4.3. EFFICACITE

Questions d'évaluation

1. Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux produits et effets du programme de pays, aux ODD, au Plan stratégique du PNUD et aux priorités de développement nationales ?
2. Dans quelle mesure les produits du projet, explicités dans le document du projet, ont-ils été réalisés ?
3. Quels facteurs ont contribué à la réalisation ou à la non-réalisation des produits et effets attendus du projet ? Quelles sont les évidences pour ces constats ?
4. Dans quelle mesure le projet a-t-il fait des progrès contre les indicateurs du Cadre des Résultats du projet ?
5. Quels ont été les principaux résultats et changements obtenus pour les hommes, les femmes et les groupes vulnérables ?
6. Y a-t-il eu des résultats inattendus au niveau des résultats obtenus au-delà du résultat prévu ? Dans quelle mesure le PNUD a-t-il amélioré les capacités des partenaires d'exécution nationaux à plaider en faveur des questions environnementales, y compris les questions de changement climatique et la réduction des risques de catastrophe ?
7. Dans quelle mesure le PNUD s'est-il associé à la société civile et aux communautés locales pour promouvoir la sensibilisation aux risques environnementaux et de catastrophe dans le pays ?
8. Dans quelle mesure les groupes marginalisés en ont-ils bénéficié ? - Dans quelle mesure la coopération triangulaire et Sud-Sud et la gestion des connaissances ont-elles contribué aux résultats obtenus ?
9. Quels domaines de programme sont les plus pertinents et stratégiques pour le PNUD à étendre ou à envisager d'aller de l'avant ?

L'analyse de l'efficacité du projet consiste ici à voir si les actions planifiées ont été réalisées et si les objectifs visés ont été atteints grâce aux activités et aux moyens mis en œuvre. Il s'agit d'analyser dans quelles mesures la mise en œuvre du projet a permis d'atteindre les résultats escomptés.

4.3.1. Constat efficacité 1, question 1, 2 et 6

Dans la dynamique d'apprécier l'efficacité du projet, des scores estimés en proportion du taux de réalisation de l'indicateur ont été énoncés et attribués. Ainsi le score est qualifié de :

- Très élevé (TE) : Taux de réalisation $\geq 100\%$,
- Élevé (E) : $60\% \leq$ taux de réalisation $< 100\%$,
- Moyen (Moyen) : $60\% <$ taux de réalisation ≤ 40)
- Faible ou Nul (F-N) : $40\% <$ taux de réalisation ≤ 0)

NP : les éléments à disposition ne permettent pas de quantifier le niveau de réalisation du résultat.

L'analyse des résultats, en lien avec les cibles attendus au terme de la mise en œuvre du projet, dénote une performance certaine dudit projet. En effet, sur l'ensemble des douze indicateurs retenus, eu égard au cadre des résultats du projet, il ressort qu'ils ont tous connu des taux importants de réalisation au terme du troisième trimestre de la dernière année de mise en œuvre du projet (Tableau 4). Ces taux que la mission qualifie de louables sont en effet compris dans des extrêmes allant de 70,5% à 245,1%.

Tableau 6 : Taux de réalisation des indicateurs du projet

RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RESULTATS	Valeur en 2018	Cible prévue en fin de projet en 2021	Cible atteinte en fin de projet en 2021	Niveau d'atteinte de la cible	Appréciation du score de réalisation				
						Très élevé	Elevé	Moyen	Faible/Nul	NP
Résultat 1 : La cohésion sociale et la cohabitation pacifique sont améliorées à travers le renforcement du dialogue communautaire et l'accès aux infrastructures communautaire de base	1.1 Nombre de personnes sensibilisées par les membres des communautés hôtes et rapatriées formés par les ONGS à travers le projet (désagrégé par sexe et par âge)	370 000	300000 (81,1%)	735 355	245,10%					
	1.2 Niveau de perception des populations, hommes et femmes, sur la cohabitation entre populations hôtes et rapatriés.	50%	80%	87%	72,33%					
	1.3 Nombre de Cadres de concertation permanents créés ou renforcés animés par les paires éducateurs/trices	0	18 (100%)	42	233,30%					
	1.4 Nombre de conflits résolus par les paires éducateurs formés par les partenaires d'exécution aux techniques la résolution de conflits	100	200 (200%)	141	70,5%					
	1.5 Nombre d'infrastructures communautaires réhabilitées et équipées offrant des meilleures conditions de vies aux personnes déplacées/ rapatriées et communautés hôtes	4	10 (250%)	12	120%					
	1.6 Proportion de personnes rapatriées/ et des populations hôtes ayant accès à l'eau potable, aux services éducation et centre de santé désagrégée par sexes	45000	14500 (3%)	34 300	237%					
Résultat 2 : Les personnes rapatriées sont réintégrées dans les communautés d'accueil à travers un mécanisme socioéconomique	2.1 Nombre de nouvelles personnes rapatriées formées ayant des compétences techniques et organisationnelles renforcées désagrégé par sexe	600	1000 (167%)	1 006	101%					
	2.2 Nombre de nouvelles personnes rapatriées engagés dans des activités génératrices de revenu désagrégé par sexe	600	1000 (167%)	1 006	101%					
	2.3 Nombres d'organisations mixtes d'intérêt économique de personnes rapatriées et communautés hôtes mise en place	87	60 (52,2%)	72 (62,64%)	114,84%					
Résultat 3 : Les jeunes entrepreneur.e.s bénéficient d'activités génératrices de revenus	3.1 Nombres de jeunes formés par le projet (désagrégé par sexe et âge et personnes vivantes avec un handicap et femmes cheffes de ménages)	200	400 (200%)	546	136,5%					
	3.2 Nombre de jeunes, désagrégé par sexe et âge, ayant bénéficié d'opportunités entrepreneuriales	359	600 (167,1%)	620	103,3%					
	3.3 Nombre de jeunes filles déscolarisées intégrées économiquement	223	300 (134,5%)	279	93%					

Source : Tableau établi sur la base des rapports d'activités du projet

4.3.2. Constat efficacité 2, question 5 et 9

Les résultats de la compilation des rapports d'activités trimestriels et annuels du projet donnent une idée de l'ampleur des résultats du projet. Dans le cadre du Résultat 1 « La cohésion sociale et la coexistence pacifique sont renforcées », le projet a mis en place 42 comités de paix installés et/ou redynamisés animés par 585 relais communautaires formés dont 210 femmes. Cette performance se prolonge dans la conduite de 66 sessions de dialogue ayant contribué à renforcer les relations et la confiance mutuelle entre les communautés dans les localités de retour et la sensibilisation de 735 355⁹ personnes davantage engagées dans les activités de cohésion sociale et la prévention des conflits. Par ailleurs, 141 conflits communautaires ont été résolus grâce à l'appui des comités de paix.

Sur la base de ces constats, il est permis de dire que plusieurs activités portant sur le renforcement des capacités des différents acteurs concernés par le projet ont été réalisées. Ces piliers sociaux ont été mis en place à la suite de la construction de cadres de concertation et de dialogues permanents organisés dans différentes localités du pays. Les activités de ces structures consistent généralement en la prévention et la résolution des conflits existants ou pouvant survenir entre les communautés, la contribution au renforcement de la cohabitation entre la population hôte et les personnes rapatriées, la sensibilisation des populations sur les problématiques sécuritaires (le vivre ensemble, l'importance de la résolution pacifique des conflits, l'importance d'une campagne électorale apaisée...).

Dans le cadre du Résultat 2 « Les personnes rapatriées sont réintégrées dans les communautés d'accueil », le projet a favorisé la création de sources de revenus alternatives pour les personnes rapatriées et des communautés hôtes. A cet effet, 1 006 personnes dont 558 femmes regroupées au sein de 72 organisations communautaires de base (OCB) ont été engagées dans des activités fédératrices et génératrices de revenu, offrant ainsi de meilleures conditions de vie à plus 5 030 membres des familles respectives. De l'avis des interviewés, cette action contribue considérablement à réduire les conflits liés au foncier car plusieurs personnes rapatriées disposent d'autres opportunités pour renforcer les moyens de subsistance. Cet enquêté rapatrié ne dit pas autre chose lorsqu'il affirme « *nous disons merci au projet du PNUD, aujourd'hui nous avons une petite autonomie financière, chaque matin, on sait au moins qu'on a du travail... merci au donateur* »

La réalisation de l'objectif 3 « Les jeunes entrepreneur.es bénéficient d'activités génératrices de revenus » traduit la capacité du projet à favoriser l'insertion socioéconomique des jeunes et à trouver une solution à leur employabilité. Les résultats mettent en évidence la formation de 546 jeunes dont 55,5% de jeunes filles déscolarisées qualifiées à mettre en œuvre des initiatives entrepreneuriales. Ils se prolongent dans l'amélioration des revenus de 620 jeunes dont 45,0% de filles déclarant une amélioration de leurs revenus et de leurs conditions de vie grâce au suivi et à l'encadrement effectués par le personnel du projet. Les entretiens conduits sur le terrain sont révélateurs de l'adhésion et de l'engagement de la jeunesse à leur formation et à la mise en œuvre des AGR. Ces comportements s'inscrivent ainsi pour eux dans une rupture de paradigme dont les fruits se traduisent par une réduction quasi drastique des actes d'incivisme, une prise de conscience sur leur stabilité sociale et professionnelle et leur projet de construire une société plus harmonieuse. Cette rupture de paradigme donne sens ainsi à la théorie du changement formulée à l'entame du projet, objet de la présente évaluation. L'occupation saine des jeunes structure la réduction des risques

⁹ Bilan partiel au 30 septembre 2021

d'actes d'incivisme, d'insécurité, de manipulation politique contribuant du coup au renforcement de la stabilité locale et nationale.

Par ailleurs, le projet a permis le renforcement des capacités des acteurs sociaux à travers les activités de sensibilisation sur le vivre ensemble, de formation technique en système agropastoral des jeunes (hôte & rapatriés), en prévention de conflit, formation des formateurs etc., l'acquisition par de nombreux bénéficiaires des savoirs et savoir-faire en matière de prévention des conflits, l'amélioration de la qualité d'exécution des partenaires de mise en œuvre, l'amélioration des conditions de travail des bénéficiaires en activité socio-économique grâce aux projets, l'appropriation de la démarche et des activités du projet par les différents partenaires concernés qui a conduit à une plus grande responsabilisation par rapport à la mise en œuvre des activités.

Par ailleurs, le consultant a pu échanger avec les bénéficiaires et visiter plusieurs réalisations/équipements du projet (atelier de soudure métallique, pressing à Guiglo, ferme de poules à Danané, fabrication de savons à base d'huile de palmiste à BOUEUGLEU, parcelle de culture maraichère contre saison dans le village de BEDY GOAZON, ferme piscicole et unité de fabrication de pain sucré, boutique de marchandises diverses dans le village de DOUEDYGUEZON). De façon générale, ces réalisations et équipements fournis sont de bonne qualité et sont très appréciés par les communautés bénéficiaires et les institutions.

Cependant, l'équipe d'évaluation a pu constater, dans le village de BEDY GOAZON, qu'après la première production, le groupement de production de cultures maraichères est confronté à un problème foncier pour assurer son activité dans le temps, eu égard à la pression foncière dans cette localité comme susmentionné. Ce constat amène à se demander s'il n'est pas plus pertinent et plus utile de mener des plaidoyers auprès des leaders communautaires pour l'obtention d'une parcelle permettant au groupement de mener à bien son activité. De même, que la boutique peine à se développer à la suite d'une attaque de l'entreprise par des voleurs.

4.3.3. Constat efficacité 4, question 8

Au regard des entretiens avec les acteurs nationaux et les communautés, l'évaluation constate que le PNUD s'est affirmé comme un négociateur incontournable dans les activités de cohésion sociale et de la coopération bilatérale dans le domaine de la construction des relations communautaires et la reconstruction de l'altérité. A cet effet, au niveau technique le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale a probablement contribué à renforcer les capacités techniques (connaissances, sensibilisation, compétences) des acteurs concernés à l'intérieur et à l'extérieur des institutions publiques dans différents domaines thématiques. Comme exemple, le projet a permis de (i) former des membres des OCB (renforcement des capacités techniques et organisationnelles, (ii) former des relais communautaires à la culture de la paix, prévention et gestion des conflits, (iii) d'assurer la formation professionnelle et civique des jeunes, principaux acteurs de conflits sociaux, (iv) de sensibiliser les communautés sur la coexistence pacifique, (v) de réhabiliter/construire des infrastructures communautaires de base dans les zones de retour, etc.

Au niveau politique, le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale a contribué à favoriser entre les personnes rapatriées et leurs hôtes une bonne relation et a permis la construction d'un nouveau contrat social entre les comités de paix et les autorités

administrative dans la prévention des conflits communautaires. Ce constat est conforté par les propos d'un enquêté en ces termes : « *avec ce projet, nous pouvons dire que le PNUD fait beaucoup pour la paix chez nous...* ».

La mise en œuvre du projet laisse comprendre que la question environnementale a été prise en compte. Au sens sociologique du terme, les relations sociales ont été préservées et même renforcées. L'absence de conflits ouverts durant sa mise en œuvre illustre à propos cela. Au sens écologique du terme, la prise de conscience des cibles notamment des jeunes en termes de réduction voire d'abandon des actes d'incivisme illustre l'impact positif des interventions du projet sur la préservation de l'écosystème ambiant.

4.3.4. Constat efficacité 3, question 3

La crise liée à la pandémie du Covid-19 a eu un impact sur la mise en œuvre du projet. Sans entrer dans les détails, disons qu'avec les mesures de distanciation et l'interdiction des rassemblements de plus de 50 personnes, les activités, dans l'ensemble ont été impactées car elles mobilisaient plus personnes. Par ailleurs, l'isolement de la ville d'Abidjan et les restrictions de déplacement imposées par le bureau pays du PNUD a freiné la mobilité des membres de l'équipe de gestion du projet et une forte méfiance des populations. Les élections présidentielles de 2020 ont aussi occasionné un retour de la méfiance des populations, une psychose générale entraînant des déplacements préventifs vers le Libéria et la Guinée impliquant ainsi des difficultés de déplacement (Octobre – Décembre) de l'équipe projet. Pour faire face à cette situation, l'équipe du projet a dû démultiplier le nombre de rencontres et réunions présentielles pour respecter les mesures barrières, privilégier les activités de proximité qui mobilisent moins de 50 personnes, privilégier le télétravail, la mobilisation des VNU communautaires dans les différentes zones du projet (1 à Danané, 1 à Tabou et 1 à Toulepleu) pour le suivi de proximité, renforcer le réseau de partenaires de mise en œuvre (passant de 3 à 9) pour un bon maillage de la zone de couverture et la priorité accordée aux focus group, assurer une forte implication des radios de proximité pour les sensibilisations de masse.

D'autres facteurs ont fortement contribué à la réussite des interventions du projet : l'adhésion des autorités administratives, des premiers responsables des conseils régionaux et des préfets, sous-préfets aux objectifs du projet, l'implication effective des acteurs concernés y compris les communautés locales, les femmes et les jeunes dans la mise en œuvre du projet et les synergies d'actions entre eux, la connaissance de l'approche communautaire de l'agence d'exécution (PNUD), la motivation et la détermination de l'équipe projet qui a permis de mettre en place une bonne organisation du travail qui s'est traduit par la réalisation de l'ensemble des activités prévues dans les plans de travail annuels. A cela s'ajoutent le fort engagement des différents partenaires institutionnels et professionnels et la synergie d'action entre eux et la disponibilité de l'expertise en interne, c'est-à-dire au sein des ONGs, et en externe, etc. Ces facteurs de succès se prolongent dans l'engagement financier sans précédent de la République Fédérale d'Allemagne (RFA) et du PNUD avec la mobilisation de la quasi-totalité des ressources financières nécessaires à la mise en œuvre du projet, la mise en place d'une équipe de projet ayant une expertise avérée dans la conduite de projet sur la thématique, la signature de convention de « Responsible Party Agreement (RPA) » pour le suivi et l'encadrement des bénéficiaires, l'engouement et l'engagement manifestés par les jeunes pour la mise en œuvre des initiatives entrepreneuriales, le renforcement des capacités des partenaires de mise en œuvre dans le cadre du plan d'assurance qualité des interventions, le suivi post-installation des bénéficiaires, l'organisation des réunions du comité de pilotage du projet qui a favorisé l'évaluation périodique des résultats du processus, la formulation de recommandations appropriées et adaptées, l'approbation des rapports annuels, les interactions avec les partenaires de mise en œuvre concernés dans le cadre de la transmission des évidences pour la levée des

constatations, l'implication de haut niveau de la Représentante Résidente du PNUD et du Ministère en charge de la réconciliation nationale.

4.3.5. Constat efficacité 4, question 4 :

L'analyse du cadre logique du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale montre que tous les indicateurs et cibles du cadre logique du projet au regard des objectifs poursuivis et des résultats attendus sont pertinents. Quelques exemples suffisent pour l'illustrer :

- Nombre de personnes membres des communautés hôtes et rapatriées sensibilisées,
- Nombre de conflits résolus par les comités de paix,
- Nombre de jeunes, ayant bénéficié d'opportunités entrepreneuriales,
- Nombre de cadres de concertation permanents créés ou renforcés animés par les paires éducateurs/trices,
- Nombre de nouvelles personnes rapatriées engagés dans des activités génératrices de revenu désagrégé par sexe,
- Nombre de jeune accompagner dans des initiatives entrepreneuriales,
- Nombre de personne ayant désormais un meilleur accès aux services sociaux de base,
- Nombres de jeunes formés par le projet (désagrégé par sexe et âge et personnes vivantes avec un handicap et femmes cheffes de ménages, etc.

De plus, toutes les cibles en fin de projet sont « SMART », c'est-à-dire Spécifiques, Mesurables, Appropriées et Réalisables dans le Temps. Là également, quelques exemples suffisent pour montrer cela : '173,5% de personnes rapatriées/et des populations hôtes ayant accès à l'eau potable, aux services éducation et centre de santé désagrégée par sexes. 177,8% de cadres de concertation permanents ont été mis en place et animés par les paires éducateurs/trices, etc.

Toutes ces actions ont contribué à créer un environnement de paix dans les localités de retour. Ceci s'est caractérisé par l'absence de troubles à l'ordre public dans les six départements bénéficiaires du projet avant, pendant et après les élections présidentielles de 2020 et législatives de mars 2021. Ce constat rend davantage pertinent le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale.

► Conclusion sur l'efficacité de l'intervention

Les niveaux d'atteinte des résultats attendus de l'exécution du projet sont très satisfaisants (tous les résultats attendus du projet ont été entièrement atteints à plus de 100%). Le projet a permis le renforcement des capacités des acteurs sociaux à travers les activités de sensibilisation sur le vivre ensemble, de formation technique en système agropastoral des jeunes (hôte & rapatriés), en prévention de conflit, formation des formateurs, etc., l'acquisition par de nombreux bénéficiaires des savoirs et savoir-faire en matière de prévention des conflits, l'amélioration de la qualité d'exécution des partenaires de mise en œuvre, l'amélioration des conditions de travail des bénéficiaires en activité socio-économique grâce aux projets, l'appropriation de la démarche et des activités du projet par les différents partenaires concernés qui a conduit à une plus grande responsabilisation par rapport à la mise en œuvre des activités. L'efficacité du projet a été influencée positivement par plusieurs facteurs : la motivation et la détermination de l'équipe projet qui a permis de mettre en place une bonne organisation du travail qui s'est traduit par la réalisation de l'ensemble des activités prévues dans les plans de travail annuels, le fort engagement des différents partenaires institutionnels et professionnels et la synergie d'action avec eux et la disponibilité de l'expertise en interne, c'est-à-dire au sein des ONGs et en externe, l'adhésion des

autorités administratives, des premiers responsables des conseils régionaux et des préfets, sous-préfets aux objectifs du projet, l'implication effective des acteurs concernés y compris les communautés locales, les femmes et les jeunes dans la mise en œuvre du projet et les synergies d'actions entre eux, la connaissance de l'approche communautaire de l'agence d'exécution (PNUD).

4.4 EFFICIENCE DU PROJET

Questions d'évaluation

1. Dans quelle mesure les résultats du projet résultent-ils de l'utilisation économique des ressources ? - Dans quelle mesure les ressources ont-elles été utilisées pour lutter contre les inégalités et les questions de genre ?
2. Dans quelle mesure les résultats de qualité du projet ont-ils été livrés à temps ?
3. Dans quelle mesure les modalités de partenariat ont-elles été propices à la réalisation des produits du projet ?
4. Dans quelle mesure les systèmes de suivi ont-ils fourni à la direction un flux de données, ventilées par sexe, qui lui ont permis d'apprendre et d'ajuster la mise en œuvre en conséquence ?
5. Dans quelle mesure le PNUD a-t-il promu l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes, les droits de l'homme et le développement humain dans la réalisation des résultats du projet ?
6. Dans quelle mesure les pratiques, politiques, processus et capacités de prise de décision du PNUD ont-ils affecté la réalisation des résultats du projet ?
7. Dans quelle mesure le PNUD s'est-il engagé ou coordonné avec différents bénéficiaires (hommes et femmes), partenaires d'exécution, autres agences des Nations Unies et homologues nationaux pour obtenir des résultats au niveau des effets ?

L'analyse de l'efficacité met en relation les résultats atteints et les ressources utilisées pour les produire. Ces ressources sont d'ordre humain, matériel et financier. L'analyse ici entreprise aborde donc ces aspects.

4.4.1. Constat efficacité 1, question 1, 2 3 et 7

▶ Ressources humaines

Dans la perspective de conduire dans des conditions optimales la mise en œuvre du « Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale » une équipe technique composée de diverses expertises a été mise en place. Ainsi la gestion du projet a mobilisé un chef de projet assisté d'un personnel de soutien composé d'un assistant administratif et financier, d'un chauffeur et de trois VNU Communautaires. La gestion quotidienne dudit projet a été la mission essentielle des ressources humaines qui faut-il le rappeler a travaillé en étroite collaboration avec l'analyste au programme développement durable inclusif (DDI), le spécialiste de programme de développement durable inclusif (DDI) et l'associé genre. Il importe d'indiquer que seule l'équipe technique basée au bureau de terrain a élargé au budget du projet conformément à la planification budgétaire dans le document cadre du projet.

► *Ressources financières*

Pour conduire à terme l'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale, un budget estimatif de deux millions huit cent cinquante-sept mille cent vingt-six francs et cinquante et un centime 3,634,190.71 \$US Euro a été jugé nécessaire pour le conduire à terme. Le financement repose sur la contribution de la République Fédérale de l'Allemagne (RFA) et du PNUD à hauteur respectif de 95,4% pour l'un et 4,6% pour l'autre du financement global.

Dans les faits, la mise en œuvre du projet a connu une forte mobilisation des ressources financières des partenaires engagés dans le processus. L'engagement financier de la RFA a été entièrement tenu tout comme celui du PNUD qui a connu une augmentation de 150.000 UDS portant sa contribution à 503.657 USD. Finalement, ce sont 3 666 600 USD qui ont été investis. Cette forte mobilisation découle de l'enjeu sociétal et de l'intérêt que revêt ledit projet dans une Côte d'Ivoire notamment l'ouest du pays dont le tissu social s'est fortement fissuré après la décennie de crise sociopolitique. La RFA constitue le principal pourvoyeur de capitaux à hauteur de 86,26% et le PNUD pour 13,73%. Au terme du troisième trimestre 2021, chacune des sources de financement fait montre d'un engagement sans précédent qui a permis la mise en œuvre de l'ensemble des interventions. Dans l'ensemble, un taux d'exécution de 81,2% est observé. L'écart constaté tient principalement au processus de justification et d'apurement des avances qui est en cours et suivi par l'équipe de projet et qui pourraient avoisiner un taux de réalisation de 100%.

Tableau 7 : Exécution du budget de 2019 à 2021 par source de financement

Source de financement	Année budgétaire						Total		Solde	Taux d'exécution
	2019		2020		2021		Budget	Dépense		
	Budget	Dépense	Budget	Dépense	Budget	Dépense				
Allemagne	719 795	505 547	1 403 052	1 403 052	1 040 096	564 228	3 162 943	2 472 827	690 116	78,2%
PNUD	-	-	453 657	453 657	50 000	49 678	503 657	503 335	322	99,9%
Total	719 795	505 547	1 856 709	1 856 709	1 090 096	613 906	3 666 600	2 976 162	690 438	81,2%
Solde	214 248		0		476 190		690 438			

Source : Tableau établi sur la base des rapports annuels 2019, 2020 et 2021 du projet

► *Axes d'intervention et coût de la mise en œuvre*

Réparti inégalement entre les différents produits attendus du projet, le produit 3 « Les jeunes entrepreneurs bénéficient d'activités génératrices de revenus » devrait absorber 32,6% des ressources financières à mobiliser tandis que les produits 2 « Les personnes rapatriées sont réintégrées dans les communautés d'accueil » et 1 « La cohésion sociale et la cohabitation pacifique sont améliorées à travers le renforcement du dialogue communautaire et de l'accès aux infrastructures communautaire de base » mobilisaient respectivement 20,9% et 16,9% desdites ressources. Seulement 1,8% ont été consacrés au suivi et évaluation du projet et 27,7% à sa gestion et au management. On notera que dans la mise en œuvre du projet, une part importante du budget a été planifiée pour la deuxième année (45,7%) comparativement à la première année (22,6%) et à la troisième (31,7%) en général et pour chaque produit spécifique à l'exception du produit 3 où la planification budgétaire suit une courbe évolutive allant de 28,8% en 2019 à 38,8% en 2021 en passant par 30,3% en 2020.

Tableau 8 : Répartition du budget par résultat attendu et par année

Résultat attendu	Activité planifiée	Budget planifié par an/Proportion						Total budget planifié	Part du budget planifié
		2019		2020		2021			
		Montant	%	Montant	%	Montant	%		
Résultat 1 : La cohésion sociale et la cohabitation pacifique sont améliorées à travers le renforcement du dialogue communautaire et de l'accès aux infrastructures communautaire de base	1.1 Sensibilisation sur la cohésion sociale et la prévention des conflits	11 250	1,74%	45 000	3,45%	11 250	1,24%	67 500	2,36%
	1.2 Organisation d'activités de rapprochement et de dialogues communautaires	3 750	0,58%	11 250	0,86%	7 500	0,83%	22 500	0,79%
	1.3 Organisation de sessions d'éducation à la culture et à la paix	18 750	2,90%	18 750	1,44%	7 500	0,83%	45 000	1,58%
	1.4 Réhabilitation et/ou construction et équipement d'infrastructures communautaires	60 000	9,29%	150 000	11,48%	90 000	9,94%	300 000	10,50%
	1.5 Mise en place et/ou redynamisation et formation des comités de gestion des infrastructures communautaires	3 000	0,46%	7 500	0,57%	4 500	0,50%	15 000	0,53%
	1.6 Suivi et encadrement	9 543	1,48%	12 955	0,99%	10 043	1,11%	32 541	1,14%
	Sous total résultat 1	106 293	16,46%	245 455	18,79%	130 793	14,45%	482 541	16,89%
Résultat 2 : Les personnes rapatriées sont réintégrées dans les communautés d'accueil	2.1 Acquisition de kits pour la mise en œuvre d'AGR pour 1 000 personnes rapatriées et communautés hôtes	105 540	16,35%	316 620	24,24%	105 540	11,66%	527 700	18,47%
	2.2 Renforcement des capacités techniques et organisationnelles des bénéficiaires des AGR	7 500	1,16%	15 000	1,15%	15 000	1,66%	37 500	1,31%
	1.3 Suivi et encadrement	9 544	1,48%	12 955	0,99%	10 044	1,11%	32 543	1,14%
	Sous total résultat 2	122 584	18,99%	344 575	26,38%	130 584	14,42%	597 743	20,92%
Résultat 3 : Les jeunes entrepreneurs bénéficient d'activités génératrices de revenus	3.1 Conduite d'une étude socioéconomique sensible au genre en vue d'identifier les secteurs porteurs pour chaque région	15 000	2,32%	-	0,00%	-	0,00%	15 000	0,53%
	3.2 Assurer la formation et l'installation des jeunes hommes et femmes dans les centres de formation professionnelle	41 250	6,39%	82 500	6,32%	41 250	4,56%	165 000	5,78%
	3.3 Assister l'installation de jeunes entrepreneurs par le coaching et la mise à disposition de kits	120 000	18,59%	300 000	22,97%	300 000	33,14%	720 000	25,20%
	3.4 Suivi et encadrement	9 543	1,48%	12 955	0,99%	10 043	1,11%	32 541	1,14%
	Sous total résultat 3	185 793	28,78%	395 455	30,28%	351 293	38,80%	932 541	32,64%
Evaluation	4.1 Conduite d'une analyse genre								
	4.2 Evaluation	6 750	1,05%	24 000	1,84%	21 750	2,40%	52 500	1,84%
	Sous total évaluation	6 750	1,05%	24 000	1,84%	21 750	2,40%	52 500	1,84%
Gestion et management du projet	5.1 Frais de personnel du projet (salaire incluant tous les coûts et bénéfices) management du projet (véhicules, carburant, maintenance, équipements, etc.), GMS	224 236,75	34,73%	296 626,55	22,71%	270 938,21	29,93%	791 801,51	27,71%
	Sous total gestion et management du projet	224 236,75	34,73%	296 626,55	22,71%	270 938,21	29,93%	791 801,51	27,71%
TOTAL		645 656,75	22,60%	1 306 111,55	45,71%	905 358,21	31,69%	2 857 126,51	100,00%

Source : Tableau établi sur la base des rapports annuels 2019, 2020 et 2021 du projet

L'analyse de l'exécution du budget indique qu'au troisième trimestre 2021 de la mise en œuvre du projet (Tableau 3), 70,28% du budget ont été absorbés. Une variation est toutefois observée entre les différentes années avec un taux d'exécution estimé ainsi à 70% en 2019, 100% en 2020 et 54,1% à fin septembre 2021. Diverses raisons expliquent cette utilisation différenciée des ressources. On note ainsi qu'en 2019, année de démarrage du projet, les dépenses ont été davantage orientées sur les activités de réintégration économique et la gestion du projet avec des taux d'exécution respectifs de 84% et 183%. Les activités de cohésion sociale et d'appui à l'entrepreneuriat jeune, parce que s'inscrivant dans un processus plus long, bien que menées concomitamment avec la réintégration économique des rapatriées ont connu un décaissement quasi nul et ont été replanifiées pour 2020.

Bien que le taux d'exécution témoigne d'une gestion quasi-optimale des ressources rares mises à disposition, elle met en avant la prépondérance de la part de la gestion et du management du projet dont les taux d'exécution sont de 183% en 2019, 116,21% en 2020 et 105,5% en 2021. Les avances de fonds aux partenaires de réalisation pour la mise en œuvre des activités expliqueraient cette situation. Ce fort taux dans la gestion et le management du projet tient par ailleurs à l'intégration dans ce volet du projet de l'ensemble des activités relatives au renforcement des capacités techniques et organisationnelles des acteurs et des organisations en termes d'organisations d'ateliers par exemple. Toutefois, il importe de souligner que l'activité ayant absorbé la plus de ressources financières est le produit 2 avec 65,6% des ressources mobilisées suivie de la gestion et du management du projet (33,91%).

Graphique 1 : Répartition du budget exécuté par produit

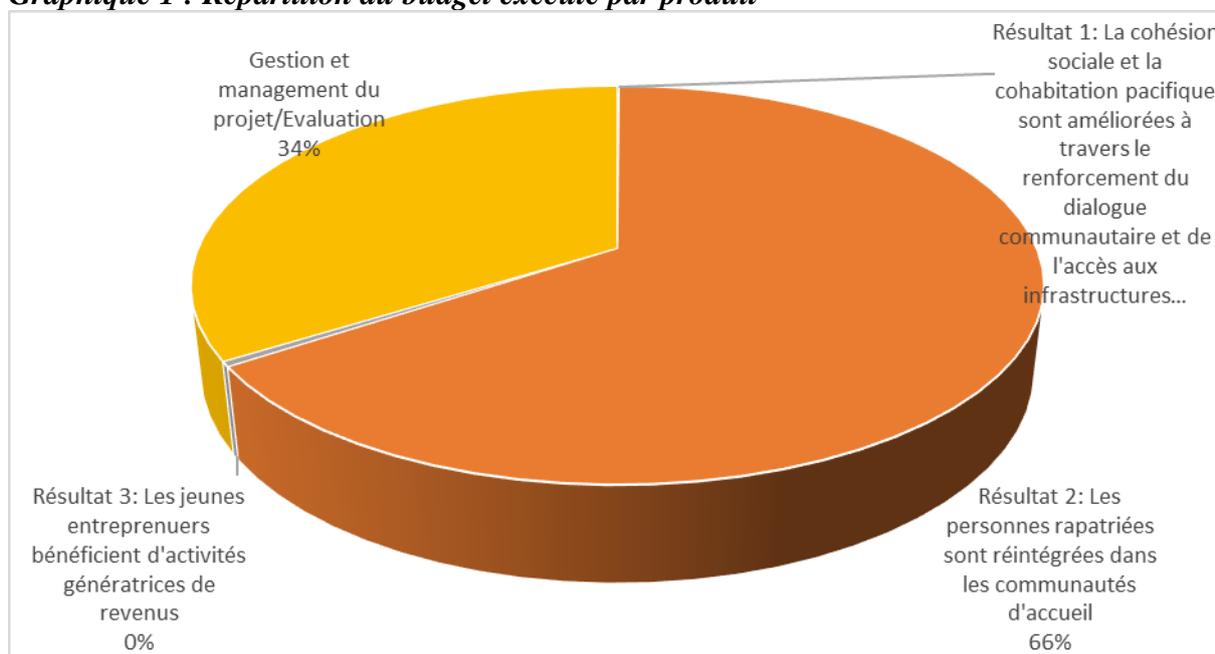


Tableau.9 : Approche comparative entre le budget planifié et exécuté de 2019 au 30 septembre 2021

Résultat attendu	Budget planifié et exécuté par an/Taux d'exécution												Total budget planifié	Total budget exécuté	Ecart	Taux d'exécution
	2019				2020				2021							
	Planifié	Exécuté	Ecart	Taux d'exécution	Planifié	Exécuté	Ecart	Taux d'exécution	Planifié	Exécuté	Ecart	Taux d'exécution				
Résultat 1 : La cohésion sociale et la cohabitation pacifique sont améliorées à travers le renforcement du dialogue communautaire et de l'accès aux infrastructures communautaire de base	97 419	-	97 419	0%	311,109	292,611	18,498	94,05%	208,708	110,926	97,782	53,1%	97 938,817	403,537	97 535,280	0,41%
Résultat 2 : Les personnes rapatriées sont réintégrées dans les communautés d'accueil	396 816	332 274,09	64 541,91	84%	447,610	451,053	- 3,443	100,77%	28,291	13,619	14,672	48,1%	397 291,901	332 738,762	64 553,139	83,75%
Résultat 3 : Les jeunes entrepreneurs bénéficient d'activités génératrices de revenus	131 989	1 588,12	130 400,88	1%	473,384	460,722	12,662	97,33%	142,596	15,807	126,789	11,1%	132 604,980	2 064,649	130 540,331	1,56%
Gestion et management du projet/Evaluation	93 571	171 684,94	- 78 113,94	183%	170,949	198,666	- 27,717	116,21%	126,825	133,837	- 7,012	105,5%	93 868,774	172 017,443	- 78 148,669	183,25%
TOTAL	719 795	505 547,15	214 247,85	70%	1 403,052	1 403,052	-	100,00%	506,420	274,189	232,231	54,1%	721 704,472	507 224,391	214 480,081	70,28%

Source : Tableau établi sur la base des rapports annuels 2019, 2020 et 2021 du projet

► Principaux facteurs ayant impacté l'efficacité du projet

La mission note également que l'efficacité du projet est due à un certain nombre de facteurs dont les principaux se résument dans :

- L'engagement financier sans précédent de la République Fédérale d'Allemagne et du PNUD avec la mobilisation de la quasi-totalité des ressources financières nécessaires à la mise en œuvre du projet,
- la flexibilité de la gestion financière qui a favorisé une réorientation au besoin de l'utilisation des ressources mises à disposition afin de réaliser à maxima les activités pour l'atteinte des résultats attendus,
- la gestion des ressources financières et humaines selon les standards de gestion du PNUD.
- la mise en place d'une équipe de suivi-évaluation dont les membres sont issus des différentes parties prenantes du projet

4.4.2. Constat efficience 2, question 6, 4 et 5

Dans la dynamique d'une gestion optimale du projet, une équipe composite dont les membres disposent de compétences techniques et pratiques avérées en matière de coordination et de gestion de projets/programmes sur la prévention des crises et la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale a permis de conduire à terme le projet.

Aussi est-il approprié de souligner que l'agence de mise en œuvre a démontré une bonne maîtrise technique dans le domaine de la réintégration sociale et de la réhabilitation des rapports sociaux communautaires. S'agissant du renforcement de l'autonomisation des femmes dans les localités cibles, rappelons que l'utilisation optimale des ressources a permis la formation et la structuration de 546 jeunes dont 303 jeunes filles déscolarisées pour la mise en œuvre des initiatives entrepreneuriales à travers leur formation professionnelle qualifiante. Dans le même ordre d'idée, ce sont 620 jeunes dont 279 filles déscolarisées qui ont vu s'améliorer leurs revenus et bénéficient de meilleures conditions de vies à travers l'accompagnement de leurs activités génératrices de revenu et créatrices d'emplois.

A l'analyse des documents consultés, des discours tenus lors des entretiens tout comme des réalisations observées visuellement sur le terrain, il n'est pas ressorti d'acte, de pratique ou d'indication de dilapidation avérée ou relative.

La mise en place d'un comité de pilotage (COPIL) coprésidé par le Ministère de la Solidarité, de la Cohésion Sociale et de la Lutte contre la Pauvreté (MSCSLP) devenu Ministère de la Réconciliation et de la Cohésion Nationale (MRCN) et le PNUD chargé de l'orientation stratégique, du contrôle et de la prise de décisions concernant la mise en œuvre du projet et l'allocation des ressources a participé de la gestion du projet. Les conclusions de ces rencontres ont favorisé en effet le suivi technique et opérationnel de la mise en œuvre des interventions avec notamment l'adoption et l'actualisation du plan de travail annuel (PTA), l'approbation des propositions techniques et la formulation de recommandations visant l'amélioration des performances dans la perspective de l'atteinte des résultats escomptés. Sur la base d'une rencontre annuelle, le comité de pilotage a effectivement rempli sa mission par la tenue des rencontres statutaires en 2019 et 2021 à l'exception de celle de 2020. Cette constance reste un élément essentiel de la fonctionnalité dudit comité et de l'utilisation aux fins attendues des ressources tant humaines, matérielles et financières mises à disposition. En ce qui concerne le suivi et évaluation, il a constitué un pan important de la mise en œuvre du projet. Un suivi trimestriel dans Atlas a ainsi été effectué pour chaque produit attendu afin de suivre l'évolution des indicateurs de performance du projet et le taux de décaissement. Ce suivi a permis de faire des ajustements budgétaires afin de conduire dans les conditions optimales et à terme les activités du projet.

Par ailleurs deux audits réalisés en 2020 et 2021 respectivement pour les exercices 2019 et 2020 axés sur les partenaires de réalisation ont conclu, au terme des vérifications des transactions menées par l'équipe de mise en œuvre, de la gestion conforme aux standards du PNUD par les partenaires de mise en œuvre. Un autre audit est prévu en début d'année 2022 pour analyser l'exercice 2021.

La traçabilité des interventions, traduite par la production de rapports trimestriels sur toute la durée de mise en œuvre du projet, des rapports semestriels, des rapports annuels, des rapports du comité de pilotage et des PTA finissent par convaincre de l'accent mis sur le suivi et l'évaluation du projet ; gage de sa conduite à terme.

L'ensemble des interventions ont été adossées à une stratégie de communication pour accroître la visibilité du projet. Le renforcement de la communication à travers l'utilisation de divers canaux aussi bien au niveau local que national a permis ainsi de renforcer dans la conscience des populations cibles la nécessité de la prévention des crises et la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale.

Enfin, l'évaluation considère que l'efficacité du projet est sensiblement satisfaisante même si des retards de mise à disposition de ressources financières sont observés dans l'exécution du calendrier d'activités des ONGs. Cela est dû essentiellement à la lenteur des procédures administratives et à la non maîtrise des procédures du PNUD par les ONGs de mise en oeuvre.

► **Conclusion sur l'efficacité de l'intervention**

Dans l'ensemble les charges du personnel (ressources humaines) ont représenté une part relativement modeste du montant total des dépenses du projet. A cet égard, si on tient compte de la norme de « pratiques optimales » internationales, à savoir un taux de frais de gestion à 10-15%, on peut conclure que l'exécution du budget du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale a tenu compte de ce seuil standard.

Ce qui est encore intéressant, c'est que le projet a mis en place une stratégie de suivi-évaluation axée sur les résultats et recourt à des outils de suivi-évaluation tels que les rapports trimestriels de suivi et les revues semestrielles et annuelles permettant de collecter les données nécessaires pour renseigner le cadre de résultats/cadre logique du projet. Ces outils sont élaborés et finalisés de façon participative. Certains facteurs ont influé positivement sur l'efficacité du projet en occurrence le fort engagement financier du RFA et la gestion des ressources du projet selon les standards de gestion du PNUD. Enfin, l'évaluation considère que l'efficacité du projet est sensiblement satisfaisante même si des retards de mise à disposition de ressources financières sont observés au niveau des ONGs.

4.5. DURABILITE

Questions d'évaluation

1. Dans quelle mesure le PNUD a-t-il établi des mécanismes pour assurer la durabilité pour les femmes et les hommes bénéficiaires des résultats du projet ?
2. Dans quelle mesure les partenaires nationaux disposent-ils des capacités institutionnelles, y compris des stratégies de durabilité, pour pérenniser les résultats au niveau des effets ?
3. Dans quelle mesure des cadres politiques et réglementaires sont-ils en place pour soutenir le maintien des avantages pour les hommes et les femmes à l'avenir ?

Cette section du rapport de l'évaluation examine à travers les questions d'évaluation ci-dessous le critère de durabilité des interventions du programme. Elle vise à renseigner si les effets des interventions du programme perdureront dans le temps après son arrêt.

4.5.1. Constat durabilité Question 1, 2 et 3

La revue documentaire, les observations terrain dans les villages visités, les entretiens individuels avec les partenaires de mise en œuvre, les concepteurs et promoteurs du PHAM et les bénéficiaires et les discussions de groupe sur la base des dix questions évaluatives en lien avec le critère « durabilité » ont permis à l'équipe d'évaluation d'énoncer les constats suivants :

- ▶ 42 Comités de paix installés et/ou redynamisés animés par 585 relais communautaires formés dont 210 femmes ;
- ▶ 66 sessions de dialogue ayant contribué à renforcer les relations et la confiance mutuelle entre les communautés dans les localités de retour ;
- ▶ Renforcement des capacités des acteurs nationaux. En effet, les entretiens enseignent que les acteurs nationaux (chefs, leaders communautaire...) ont bénéficié de renforcement des capacités. Le programme, à travers les activités de sensibilisation, a renforcé la connaissance des Comités de Paix et des communautés sur les articulations des mécanismes de prévention des conflits, la cohabitation pacifique etc... En ce sens, le programme a permis ainsi des changements d'attitude et de comportement, propices à une cohésion sociale durable ;
- ▶ 34 300 personnes ont désormais un meilleur accès aux services sociaux de base, avec les 04 infrastructures communautaires réhabilitées/construites (2 écoles, 01 centre d'écoute et 1 dispensaire rural) pour ne citer que ces actions.

A cet effet, la question de la pérennité de certains ouvrages réalisés, des matériels et équipements distribués dans le cadre du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale ne mérite pas qu'on s'y attarde car il ne se pose pas de problèmes spécifiques en raison de leur statut juridique. Ils sont en principe de la propriété de l'Etat à travers les conseils régionaux. Il s'agit spécifiquement de 12 infrastructures communautaires réhabilitées/construites (5 points d'eau, 2 HVA, 2 écoles, 01 centre d'écoute et 1 dispensaire rural), des communautés (c'est le cas des préaux de chefferie), des groupements (c'est le cas de l'atelier de construction métallique de Guiglo, du pressing moderne de Guiglo). Mieux, comme mentionné précédemment, certains ouvrages/réalisations ont une durée de vie moyenne de plus de 20 ans.

La question de la pérennité de ces ouvrages/réalisations se pose plutôt en termes de gestion et d'entretien. En effet, des problèmes de gestion se posent au niveau des groupements bénéficiaires. Cependant, le consultant a pu constater que la majorité des groupements bénéficiaires visités, tels que ceux de l'atelier de construction métallique, du pressing moderne de Guiglo, de la ferme avicole, de production et commercialisation de l'huile de palme de Danané ont anticipé le problème. Par exemple, pour assurer la

pérennité de l'entreprise installée par le projet, les responsables ont eux-mêmes renforcé les matériaux de travail (chaises, achat de matériel de soudure, recherche de nouveaux clients etc.). Les utilisateurs paient une taxe pour couvrir les frais d'entretien et de réparation du matériel (unité de production de l'huile de palme de Danané). Quant à la ferme de poules de Lapleau (Danané), elle a renforcé la formation de ses membres pour assurer la durabilité dans le temps et dans l'espace de l'entreprise.

4.5.1.a. Pérennité des Comités de Paix

Dans les localités visitées, la majorité des Comités de Paix, calqués sur le modèle CCM au niveau régional, ont montré un niveau d'organisation et de fonctionnalité suffisant (existence d'un règlement intérieur, signature de code de bonne conduite et tenue régulière des réunions, cotisation des membres pour assurer des missions de prévention des conflits dans des villages) qui laisse penser qu'elles pourront perdurer après le projet. Par ailleurs, l'équipe d'évaluation a pu constater que leurs membres sont motivés et se sentent investis d'une mission au service de leurs communautés. Cette affirmation est confortée par les propos de certains responsables des Comités de Paix rencontrés en ces termes « *Ce que nous faisons, c'est pour notre propre sécurité et celle de nos enfants, s'il y a la paix, on peut tout faire* » ; « *Nous sommes conscients que notre comité a une grande importance dans la préservation de la paix dans notre village et autour de nous. C'est pourquoi nous sommes déterminés, car le conflit n'est pas bon pour nous et l'avenir de nos enfants* ». Autant de discours qui permettent raisonnablement de penser que ces structures continueront d'exister et de fonctionner. Outre cela, les Comités de Paix visités élaborent des plans d'activités annuels et, de l'avis de différents présidents, ils s'organisent pour financer tout ou partie des activités programmées qui ne nécessitent pas de grands moyens financiers en comptant sur les contributions volontaires de leurs membres.

La question de la viabilité institutionnelle des Comités de Paix ne se pose pas au niveau local, car il y a un processus d'obtention de leur reconnaissance ou de leur formalisation auprès de l'administration publique locale (Sous-préfet, Préfets). Mieux des dossiers de prévention et de gestion des tensions communautaires leur sont confiés par les sous-préfets. Par exemple, le dossier de gestion du conflit du village de Gouotro a été confié aux comités de paix de Danané par le sous-préfet central. De plus, la pérennisation de ces structures fait l'objet de réflexion au niveau des autorités sous-préfectorales.

Ces constats faits au niveau des autorités locales est louable et méritent d'être promus tant dans les zones d'intervention du projet qu'au niveau national dans la mesure où ils sont facteurs de pérennisation des Comités de Paix.

La question de la viabilité financière des Comités de Paix ne se pose pas également, car il y a un processus de soutien en Activités Génératrices de Revenu (AGR) desdits comités. A cet effet, la mission a identifié dix comités de paix en 2020 et un en 2021 qui ont bénéficié d'AGR leur permettant d'assurer financièrement les missions de prévention. Cette action du projet mérite d'être promue dans toutes les zones d'intervention du projet dans la mesure où elle est facteur de viabilité financière des Comités de Paix.

Cependant, sans la dotation en moyens logistiques adéquats et performants (bâches, Sono, motos etc..) les Comités de Paix installés ne pourront pas jouer aussi efficacement leur rôle dans la prévention et de gestion des conflits communautaires.

4.5.1.b. Risques pour la durabilité des acquis du projet

De l'avis des différents acteurs rencontrés, l'un des principaux risques pour la pérennité des acquis du projet est le risque de la dégradation de la situation sécuritaire encore fragile. Si ce risque survenait, il

pourrait entraîner la résurgence des affrontements communautaires et leurs effets induits : violences, violation des droits de l'homme, déplacements de populations, etc. Certains bénéficiaires du projet pourraient en être concernés.

Les autres principaux risques pour la pérennité des acquis du projet sont de nature sanitaire et financière. En effet, si la pandémie du Coronavirus venait à s'aggraver, elle risquerait d'impacter les activités des Comités de paix et des groupements bénéficiaires que le projet a contribué à créer et/ou installer et équiper et l'utilisation des infrastructures financées par le projet.

Par ailleurs, eu égard au caractère endogène du projet, s'il n'est pas reconduit ou si un projet de même nature n'est pas lancé, il sera particulièrement difficile de pérenniser certains résultats engrangés. Par exemple, la fonctionnalité des Comités de Paix semble établie et ils exercent une AGR qui leur procure une modeste somme d'argent pour leur fonctionnement, mais avec la fin du projet, et sans l'appui de ce dernier, il est probable qu'on assistera à une baisse d'activité de ces structures devenues de plus en plus importantes dans la construction de la cohésion sociale dans leur communauté.

Bref, de l'avis des acteurs rencontrés, il est nécessaire de maintenir et renforcer les acquis du projet en continuant à renforcer la fonctionnalité des Comités de Paix et le suivi des activités socioéconomiques réalisés au profit des jeunes, femmes, personnes rapatriées etc... tout en travaillant à renforcer les capacités des comités de paix et des bénéficiaires des réalisations socioéconomiques et en renforçant les acquis du projet en matière d'amélioration des relations entre les personnes rapatriées et la population hôte et de leur réintégration socio-économique.

► **Conclusion préliminaire sur la durabilité**

L'évaluation considère que la viabilité institutionnelle est forte. En effet, cette viabilité se traduit par la reconnaissance progressive du rôle et statut des comités de paix installés par le projet par les autorités administratives. La question de la pérennité de la plupart des ouvrages réalisés et des matériels et équipements distribués dans le cadre du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale ne se pose pas, si bien entretenus. Ils ont une durée de vie moyenne de plus de 20 ans (cas des infrastructures physiques, des machines de presse à huile, le centre d'écoute, centre de santé...). Grâce au caractère communautaire du projet, la mission note qu'il porte en lui les bases de la durabilité car il repose sur un changement de comportement en termes d'un nouveau contrat social vis-à-vis de l'autre. L'évaluation note que la pérennisation des acquis peut être assurée, au niveau communautaire, par les comités de paix qui devront poursuivre la prévention des conflits. Par ailleurs, la mission constate une prise de conscience au niveau de la majorité des groupements ayant bénéficié des activités socioéconomiques en mettant sur pied un Comité de gestion. Par exemple, pour assurer la pérennité de l'entreprise installée par le projet, les responsables ont eux-mêmes renforcé les matériaux de travail (chaises, achat de matériel de soudure, recherche de nouveaux clients etc..). La ferme de poules de Lapleau (Guiglo), lui, a renforcé la formation de ses membres pour assurer la durabilité dans le temps et dans l'espace de l'entreprise.

5. Principales constatations, enseignements tirés, bonnes pratiques et recommandations

Ce chapitre présente les principales constatations de l'évaluation, tire les enseignements de la conception et l'exécution du projet, identifie les bonnes pratiques susceptibles d'être capitalisées et formule des recommandations sur les procédures de planification et de mise en œuvre des projets potentiels futurs qui vont financer ce type d'intervention.

5.1. Principales constatations

Critère d'évaluation	Conclusions
Pertinence du projet	<p>Rating : très satisfaisant</p> <p>La pertinence du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale est très satisfaisante, ce pour plusieurs raisons. Le projet a été conçu et mis en œuvre selon une approche communautaire, participative et inclusive. Les différents acteurs concernés ont été associés tant à l'identification des besoins qu'à la réalisation et au suivi des activités sur le terrain. Mieux, ils disent qu'ils sont satisfaits de leur participation.</p> <p>L'hypothèse de changement du projet est bonne, et cela est conforté par les résultats des entretiens et discussions de groupe avec les différentes catégories d'acteurs concernés, les partenaires institutionnels du projet en particulier.</p> <p>Le choix des régions d'intervention du projet est pertinent, car non seulement ces régions ont été identifiées à travers une démarche participative impliquant notamment les institutions nationales en charge de conduire et de coordonner les interventions de projet, mais également elles remplissent les conditions d'une bonne exécution du projet : la région du grand Ouest a été l'épicentre des décennies de la crise militaro-politique qui a secoué le pays et/ou les rapports sociaux communautaires ont été suffisamment fractionnés. Par ailleurs, les différentes localités de Guiglo, Bloléquin, Toulepleu, Danané, Zouan Hounien et de Tabou ont été l'épicentre de la crise post-électorale de 2010. Cette crise a provoqué d'importants déplacés dans les pays frontaliers avec leurs cortèges de confiscations de parcelles, de destructions de villages et de maisons, de violations de droits de l'homme, de violences faites aux femmes, aux enfants et aux personnes vulnérables, de privations induites de l'accès aux services sociaux de base aux populations et le chômage des jeunes. Il y a une quasi-parfaite réalisation des activités du projet avec les besoins identifiés au sein des communautés et transcrits dans le Document de projet, à savoir (i) le renforcement de la cohésion sociale et la coexistence pacifique par le dialogue communautaire et l'accès aux infrastructures sociales de base, (ii) la réintégration socioéconomique des personnes rapatriées dans les communautés d'accueil et (iii) la promotion de l'entrepreneuriat jeune à travers la formation professionnelle et la création de microentreprises.</p> <p>Le projet est en conformité avec les priorités nationales (le Plan National de Développement 2016-2020, la Stratégie Nationale de Réconciliation et de Cohésion Sociale actualisée 2016-2020, le Programme National de Réconciliation et de Cohésion Sociale 2016-2020, le Programme Cadre d'Appui à la Consolidation de la Paix, etc.), les outils programmatiques du PNUD (le CPD 2017-2020 et le Plan stratégique 2018-2021), le Cadre Programmatique Unique des Nations Unies pour l'Assistance au Développement 2017-2020, et les Objectifs de Développement Durable.</p> <p>Les indicateurs du cadre logique du projet au regard des objectifs poursuivis et des résultats attendus sont pertinents et les cibles de fin de projet, « SMART », c'est-à-dire Spécifiques, Mesurables, Appropriées et Réalisables dans le Temps.</p> <p>Enfin, les questions transversales et notamment la promotion du genre, de la</p>

Critère d'évaluation	Conclusions
	<p>jeunesse et des droits humains ont suffisamment été prises en compte dans la conception du projet. Les femmes et les jeunes, les personnes vivantes avec un handicap, les personnes rapatriées ainsi que les familles vulnérables ont été impliquées dans le projet comme acteurs et comme bénéficiaires.</p>
<p>Cohérence du projet</p>	<p>Rating : satisfaisant Le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale a été conçu et mis en œuvre selon une approche basée sur l'étroite collaboration avec tous les différents acteurs concernés notamment les acteurs institutionnels tels que Ministère du Plan et du Développement (MPD), la Direction de la réconciliation et de la cohésion nationale, les Cellules Civilo-Militaires (CCM), le Ministère des Affaires Etrangères, à travers la Direction d'Aide, et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides (DAARA), le Ministère de la Promotion de la Jeunesse, de l'insertion professionnelle et du Service Civique, le Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfant (MFFE) et l'ONP en vue de la création d'une synergie d'action et des conditions d'une meilleure appropriation. Non seulement ces derniers ont collaboré étroitement entre eux (à travers l'organisation de plusieurs missions conjointes), mais en plus ils ont travaillé avec d'autres acteurs nationaux, régionaux et locaux (ex : ANADER, ODAFEM, DRAO, ASAPSU, PEHE, CASES, ANADER DANANE, ANADER Guiglo, EICF, GFM3 etc. qui ont collaboré étroitement avec l'équipe de gestion du projet). La conclusion de partenariats entre le PNUD et différents acteurs au niveau national, régional et local pour la mise en œuvre des activités sur le terrain a permis aussi de créer les conditions d'une synergie entre eux.</p> <p>Par ailleurs, le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale est en parfaite cohérence avec d'autres projets PBF antérieurs ou en cours d'exécution en Côte d'Ivoire et plus singulièrement les projets PACoP (Programme d'Appui à la Consolidation de la Paix). Parmi les projets PACoP exécutés ou en cours d'exécution, on peut citer les projets « Participation des Jeunes à la prévention et à la gestion des conflits identitaires liés à la profanation et à l'exploitation des forêts sacrées dans le département de Biankouma en Côte d'Ivoire », « le projet Post-DDR », « le projet post-DDR », « Auto-analyse et renforcement du leadership des jeunes dans la prévention de la violence politique en Côte d'Ivoire », « Les jeunes comme moteurs de prévention des discours de haine et des conflits socio-politiques communautaires », « Initiative des Jeunes Leaders (Hommes et Femmes) Engagés pour la Consolidation de la Paix en Côte d'Ivoire » etc..</p>
<p>Efficacité du projet</p>	<p>Rating : très satisfaisant Les niveaux d'atteinte des résultats attendus de l'exécution du projet sont très satisfaisants (tous les résultats attendus du projet ont été entièrement atteints à plus de 100%). Dans le cadre du Résultat 1 « La cohésion sociale et la coexistence pacifique sont renforcées », le projet a mis en place 42 comités de paix installés et/ou redynamisés animés par 585 relais communautaires formés dont 210 femmes ; 66 sessions de dialogue ayant contribué à renforcer les relations et la confiance mutuelle entre les communautés dans les localités de retour ; 735 355 personnes sensibilisées davantage engagées dans les activités de cohésion</p>

Critère d'évaluation	Conclusions
	<p>sociale, la prévention des conflits ; 141 conflits communautaires résolues grâce à l'appui des comités de paix. Sur la base de ces constats, il est permis de dire que plusieurs activités portant sur le renforcement des capacités des différents acteurs concernés par le projet ont été réalisées. Ces piliers sociaux ont été mises en place à la suite de la construction de cadres de concertation et de dialogues permanents organisés dans différentes localités du pays. Les activités de ces structures consistent généralement en la prévention et la résolution des conflits existants ou pouvant survenir entre les communautés, la contribution au renforcement de la cohabitation entre la population hôte et les personnes rapatriées, la sensibilisation des populations sur les problématiques sécuritaires (le vivre ensemble, l'importance de la résolution pacifique des conflits, l'importance d'une campagne électorale apaisée...).</p> <p>Dans le cadre du Résultat 2 « Les personnes rapatriées sont réintégrées dans les communautés d'accueil », le projet a favorisé la création de sources de revenus alternatives pour les personnes rapatriées et des communautés hôtes. A cet effet, 1006 personnes dont 558 femmes regroupées au sein de 72 organisations communautaires de base (OCB) ont été engagées dans des activités fédératrices et génératrices de revenu, offrant ainsi de meilleures conditions de vie à plus 5030 membres des familles respectives.</p> <p>Dans le cadre du Résultat 3 « Les jeunes entrepreneurs bénéficient d'activités génératrices de revenus », grâce à l'appui du projet, 546 jeunes dont 303 jeunes filles déscolarisées ont vu leurs capacités techniques renforcées en la mise en œuvre des initiatives entrepreneuriales à travers leur formation professionnelle qualifiante. 620 jeunes dont 279 filles déscolarisées ont vu leurs revenus s'améliorer ainsi que leur condition de vies à travers l'accompagnement de leurs activités génératrices de revenus et créatrices d'emplois. L'occupation saine des jeunes structure la réduction des risques d'actes d'incivisme, d'insécurité, de manipulation politique contribuant du coup au renforcement de la stabilité locale et nationale.</p> <p>Par ailleurs, le projet a permis le renforcement des capacités des acteurs sociaux à travers les activités de sensibilisation sur le vivre ensemble, de formation technique en systèmes agropastoral des jeunes (hôte & rapatriés), en prévention de conflit, formation des formateurs etc. ; l'acquisition par de nombreux bénéficiaires des savoirs et savoir-faire en matière de prévention des conflits; l'amélioration de la qualité d'exécution des partenaires de mise en œuvre; l'amélioration des conditions de travail des bénéficiaires en activité socio-économique grâce aux projets; l'appropriation de la démarche et des activités du projet par les différents partenaires concernés qui a conduit à une plus grande responsabilisation par rapport à la mise en œuvre des activités.</p> <p>L'efficacité du projet a été influencée positivement par plusieurs facteurs : la motivation et la détermination de l'équipe projet qui a permis de mettre en place une bonne organisation du travail qui s'est traduit par la réalisation de l'ensemble des activités prévues dans les plans de travail annuels ; le fort engagement des différents partenaires institutionnels et professionnels et la synergie d'action avec eux ; et la disponibilité de l'expertise en interne, c'est-à-dire au sein des ONGs, et en externe ; l'adhésion des autorités</p>

Critère d'évaluation	Conclusions
	<p>administratives, des premiers responsables des conseils régionaux et des préfets, sous-préfets aux objectifs du projet, l'implication effective des acteurs concernés y compris les communautés locales, les femmes et les jeunes dans la mise en œuvre du projet et les synergies d'actions entre eux, la connaissance de l'approche communautaire de l'agence d'exécution (PNUD).</p> <p>En revanche, de multiples difficultés et contraintes ont impacté l'efficacité du projet : les élections présidentielles de 2020 et le contexte spécifique marqué par la pandémie du Coronavirus qui a entraîné une restructuration des activités nécessitant la présence sur le terrain.</p>
Efficienne du projet	<p>Rating : Satisfaisant</p> <p>Dans l'ensemble les charges du personnel (ressource humaine) ont représenté une part relativement modeste du montant total des dépenses du projet. A cet égard, si on tient compte de la norme de « pratiques optimales » internationales, à savoir un taux de frais de gestion à 10-15%, on peut conclure que l'exécution du budget du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale a tenu compte de ce seuil standard.</p> <p>Le bilan des activités réalisées respectivement en 2019, 2020 et 2021 fait ressortir un taux de réalisation technique (ou taux d'exécution physique) de 183%, 116,21% et 105,5% et un taux de réalisation financière (ou taux d'exécution du budget) de 70%, 100% et 54,1% L'indice d'efficacité du projet, c'est-à-dire le rapport entre le taux de réalisation physique et taux de réalisation financière du projet, était par conséquent de 2.6 en 2019, 1.1 en 2020, 1.9 en 2021. Autrement dit, le taux d'exécution physique est quelque peu en adéquation avec le taux d'exécution financière.</p> <p>La littérature du projet permet de dire qu'au niveau organisationnel et institutionnel de gouvernance, des dispositions nécessaires pour garantir une bonne gouvernance et une mise en œuvre efficace des activités ont été entreprises dès le démarrage du projet : organisation d'ateliers de validation du ProDoc et de lancement officiel des activités en présence des différentes parties prenantes, gestion des ressources humaines et financières du projet en respect des procédures du PNUD, présence des principaux partenaires d'exécution dans le Comité de pilotage du projet (COPIL), etc. Ce dernier a bien fonctionné (les réunions statutaires du COPIL ont été tenues dans les délais impartis).</p> <p>La planification et réalisation des interventions du projet se fait également de façon participative. Les outils de planification utilisés sont, entre autres, les réunions de planification en interne au niveau de l'équipe du projet et les réunions de planification avec les partenaires et les réunions du COPIL.</p> <p>Ce qui est encore intéressant est que le projet a mis en place une stratégie de suivi-évaluation axés sur les résultats et recourt à des outils de suivi-évaluation tels que les rapports trimestriels de suivi et les revues semestrielles et annuelles permettant de collecter les données nécessaires pour renseigner le cadre de résultats/cadre logique du projet. Ces outils sont élaborés et finalisés de façon participative.</p>

Critère d'évaluation	Conclusions
	Deux facteurs au moins ont influé positivement sur l'efficacité du projet à savoir le fort engagement financier du RFA et la gestion des ressources du projet selon les standards de gestion du PNUD.
Durabilité des résultats du projet	<p>Rating : très satisfaisant</p> <p>La question de la pérennité de la plupart des ouvrages réalisés et des matériels et équipements distribués dans le cadre du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale ne se pose pas, si bien entretenus. Ils ont une durée de vie moyenne de plus de 20 ans (cas des infrastructures physiques, des machines de presse à huile, le centre d'écoute, centre de santé...). En outre, certains bénéficiaires ont anticipé le problème, en mettant sur pied un Comité de gestion. Par exemple, pour assurer la pérennité de l'entreprise installée par le projet, les responsables ont eux-mêmes renforcé les matériaux de travail (chaises, achat de matériel de soudure, recherche de nouveaux clients etc.). La ferme de poules de Lapleau (Guiglo), a renforcé la formation de ses membres pour assurer la durabilité dans le temps et dans l'espace de l'entreprise.</p> <p>Dans les localités visitées, la majorité des Comités de Paix ont montré un niveau d'organisation et de fonctionnalité suffisant qui laisse penser qu'elles pourront perdurer après le projet. Leurs membres sont motivés et se sentent investis d'une mission au service de leurs communautés. On peut donc raisonnablement penser que ces structures continueront d'exister et de fonctionner. Outre cela, les Comités de Paix visités élaborent des plans d'activités annuels et, elles s'organisent pour financer tout ou partie des activités programmées qui ne nécessitent pas de grands moyens financiers en comptant sur les contributions volontaires de leurs membres. En outre, la majorité des comités de paix bénéficie progressivement d'activités génératrices de revenu (AGR), ce qui permettra d'assurer leur viabilité financière.</p> <p>Enfin, les Comités de Paix sont, pour la plupart, en train d'obtenir leur reconnaissance auprès des administrations publiques locales. Mieux, ces autorités (préfets et sous-préfets) renforcent l'autorité des comités de paix des différentes localités. A cet effet, ils sont associés aux mécanismes de prévention et de gestion des conflits dans les différentes localités. Par exemple, le dossier de prévention du conflit du village de Gouotro a été confié aux comités de paix de Danané par le sous-préfet central.</p>

5.2. Enseignements tirés

Parmi les principaux enseignements tirés de la conception et l'exécution du projet, on peut citer les suivantes :

1. L'implication et la proximité de l'équipe de gestion du projet (PNUD) ont permis d'assurer une réponse et un meilleur résultat dans la réintégration socioéconomique des personnes retournées, de défis de la lutte contre la pauvreté, l'autonomisation des jeunes et des femmes, et de la cohésion sociale dans les zones de retour ou de relocalisation.

2. On ne peut pas comprendre l'ampleur des réalisations du projet par des différentes catégories d'acteurs concernés sans prendre en compte leur implication aussi bien dans son élaboration et notamment dans l'identification des besoins et dans la définition des objectifs et des résultats attendus, que dans la mise en œuvre et le suivi des interventions sur le terrain.
3. La création, la formalisation et/ou l'institutionnalisation progressive des Comités de Paix et leur dotation en AGR sont des facteurs déterminants de rapprochement intercommunautaire et de renforcement de la cohésion sociale, en même temps qu'ils constituent une preuve qu'il n'y a pas de pérennisation de ces structures si les autorités nationales ne jouent pas pleinement leur rôle en se les appropriant.

5.3. Bonnes pratiques

1. La conception du projet et la mise en œuvre et le suivi des activités selon une approche communautaire, inclusive et participative garantie le succès des actions du projet, qu'il s'agisse de la cohésion sociale, de la réintégration sociale ou du rétablissement du lien entre personnes rapatriées et hôtes.
2. La prise en compte de la dimension genre, jeunes et droits humains dans la conception et la mise en œuvre du projet contribue au renforcement de la cohésion sociale et à l'atteinte de meilleurs résultats

RECOMMANDATIONS

No	Recommandation	Type de recommandation	Adressée à :
Pertinence			
1	Dans un projet de même nature, privilégier l'approche communautaire, inclusive et participative dans son élaboration et dans la mise en œuvre et le suivi des activités.	a. Priorité : élevée b. Ressources : sans objet c. Timeframe : court terme	RFA PNUD
2	Dans un projet de même nature, s'assurer qu'au moins 25% des produits attendus de la mise en œuvre du projet concernent explicitement les femmes, les jeunes et les populations vulnérables, et qu'une part significative du budget du projet (au moins 25%) soit consacrée aux activités dédiées à l'égalité des sexes, aux jeunes et aux droits humains.	a. Priorité : élevée b. Ressources : sans objet c. Timeframe : court terme	RFA PNUD
Efficacité			
3	Dans un projet de même nature, et parce que les Comité de Paix font montre d'une certaine efficacité dans la prévention et la médiation des conflits intercommunautaires, optimiser leur contribution à la consolidation de la cohésion sociale en prenant les dispositions idoines pour : i) renforcer l'environnement par une mise en œuvre effective de la décentralisation avec un transfert effectif des fonds couplé au transfert des compétences et un renforcement conséquent des activités génératrices de revenus (AGR) des Comité de Paix; ii) appuyer la création et le développement des Comité de Paix sur toute	a. Priorité : élevée b. Ressources : sans objet c. Timeframe : court terme	Gouvernement (ministères de la Cohésion Nationale) RFA PNUD

No	Recommandation	Type de recommandation	Adressée à :
	l'étendue du territoire national eu égard à leur caractère endogène.		
Durabilité			
4	L'engouement créé par l'appui du projet à la redynamisation de la cohésion sociale et la reconstruction de l'altérité (population hôte et population rapatriée) et la réintégration socio-économique des personnes rapatriées et autre vulnérable dans les différentes régions visitées est symptomatique de la volonté des hommes, femmes et jeunes de vivre en paix et en harmonie sociale en vue d'asseoir un développement économique et sociale durable. Mais, comme indiqué dans l'analyse des données recueillies sur le terrain, cette volonté pourtant bien réelle risque de se heurter à des considérations d'ordre socio-politiques et sanitaires défavorables à l'esprit de pérennisation des acquis du projet. Les populations, par la voix des leaders communautaires rencontrés, appellent de tous leurs vœux, la reconduction ou le relancement de projets similaires. Il est donc prioritaire de reconduire le projet ou de lancer un nouveau projet de même nature.	<ul style="list-style-type: none"> a. Priorité : élevée b. Ressources : élevées c. Timeframe : court terme 	Gouvernement RFA PNUD
5	Dans un projet de même nature, mener des actions de plaidoyer auprès de l'Etat pour que le Ministère de la Cohésion Nationale affecte également des appuis matériels et/ou financières au fonctionnement des Comités de Paix. Par ailleurs, les entretiens avec la république Fédérale d'Allemagne révèlent une insuffisante communication autour des interventions du projet d'autant plus que la médiatisation des résultats aurait pu susciter l'implication et l'engagement d'autres partenaires à leur emboiter le pas.	<ul style="list-style-type: none"> a. Priorité : élevée b. Ressources : sans objet c. Timeframe : court terme 	RFA PNUD
6	La mission à constater l'engouement, l'organisation et le professionnalisme des bénéficiaires des activités de menuiserie, de ferronnerie, de production de l'huile de palme etc... La majorité de ces bénéficiaires visités sont en train de devenir des entrepreneurs sociaux dans la mesure où ils ont dorénavant une vision pragmatique pour atteindre des objectifs larges de changement social. Pour une	<ul style="list-style-type: none"> a. Priorité : élevée b. Ressources : sans objet c. Timeframe : court terme 	RFA PNUD

No	Recommandation	Type de recommandation	Adressée à :
	<p>durabilité et une reproduction d'un éventuel projet de même nature dans d'autre zone, il sera utile de construire un modèle de mentorat. La majorité de ces bénéficiaires peuvent être identifié comme tuteurs ou des mentors au sein du réseau des bénéficiaires d'un éventuel projet de même nature.</p>		

ANNEXES

Annexe 1 : Termes de référence

INDIVIDUAL CONSULTANT PROCUREMENT NOTICE



Date : 14/09/2021

Pays : Côte d'Ivoire

Description des tâches : RECRUTEMENT D'UN(E) CONSULTANT(E) NATIONAL(E) EN VUE DE L'EVALUATION FINALE DU PROJET D'APPUI A LA PREVENTION DES CRISES ET A LA CONSOLIDATION DE LA COHESION ET DE L'INCLUSION SOCIALE

Numéro du projet : CIV 10-00116775 – Projet d'appui à la prévention des crises et à la

consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale

Durée du contrat/services (si applicable) : La durée de la prestation sera de 30 jours ouvrable

Les offres devront être soumises avec la mention :

« CONSULTANT(E) NATIONAL(E) EN VUE DE L'EVALUATION FINALE DU PROJET D'APPUI A LA PREVENTION DES CRISES ET A LA CONSOLIDATION DE LA COHESION ET DE L'INCLUSION SOCIALE »

Par email aux adresses : procurement.offers.ci@undp.org et procurement.ci@undp.org ou

physiquement à l'adresse indiquée ci-dessous :

Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) Angle Avenue Marchand, Rue Gourgas Plateau en face de la radio 01 BP 1747 ABIDJAN 01 COTE D'IVOIRE

Les offres placées sous plis scellés distincts devront nous parvenir au plus tard le 28 Septembre 2021 à 17h00 et comprendront :

Une proposition technique : le CV avec 3 personnes références (adresse mail + contact de la personne référente), une note méthodologique détaillée, l'organisation du déroulement des travaux et la capacité à réaliser ce type de travail

Une proposition financière

Si vos propositions techniques et financières ne sont pas scellées dans des enveloppes séparées, ou dans deux dossiers distincts par mail, votre offre sera rejetée.

Les offres reçues par un autre canal que celui mentionné ci-dessus seront automatiquement rejetées.

Si vous avez besoin d'informations complémentaires, vous pouvez soumettre vos questions par écrit à l'adresse indiquée ci-dessus ou par mail à procurement.ci@undp.org ; nous nous efforcerons de vous les fournir rapidement. Cependant, tout retard dans la transmission de ces informations ne pourrait en aucun cas constituer un motif de report.

L'offre technique devra inclure les informations et documents nécessaires à l'exécution de la tâche à

accomplir :

Qualification et expérience (40 points)

Plan de travail (10 points)

Méthodologie proposée et approche pour exécuter le travail selon les TDR (50 points)

Votre offre financière doit être dans un document séparé de l'offre technique. Le dépouillement s'effectuera en deux étapes :

Le dépouillement des offres techniques :

Les offres techniques seront évaluées sur la base des critères d'évaluation ci-dessous. Seules les

offres techniques ayant totalisé au moins 70/100 points seront retenues pour l'évaluation financière. Le dépouillement de l'offre financière :

Le/La Candidat.e techniquement qualifié.e ayant obtenu le meilleur score à l'issue de la pondération de l'offre technique et de l'offre financière seront retenu.e.

Les critères d'évaluation technique

Récapitulatif des formulaires d'évaluation des Propositions techniques		Note maximum	Consultant				
			A	B	C	D	E
1.	Qualification et expérience	40					
2.	Plan de travail	10					
3.	Méthodologie proposée et approche pour exécuter le travail selon les TDR	50					
Total		100					

Formulaire d'évaluation de la Proposition technique -- Formulaire 1		Note maximum	A	B	C	D	E
Expertise / Qualification et expérience dans le domaine							
1.1	Diplômes et références clés	20					
1.2	Expertise avérée dans le domaine de la consolidation de la paix	20					
Total		40					

Formulaire d'évaluation de la Proposition technique – Formulaire 2		Note maximum	Consultant				
			A	B	C	D	E
Plan de travail							
2.1	Le plan de travail est-il bien défini, bien détaillé et correspond-il aux termes de référence ?	10					
Total		10					

Formulaire d'évaluation de la Proposition technique Formulaire 3		Note maximum	Consultant				
			A	B	C	D	E
Méthodologie proposée et approche pour exécuter le travail selon les TDR							
2.1	La proposition montre-elle une compréhension générale des activités à mener ?	10					
2.2	La proposition comprend-elle un cadre méthodologique cohérent et une structure précise des résultats attendus ?	10					
2.3	La présentation est-elle claire et la succession des activités ainsi que leur planification sont-elles logiques, réalistes et augurent-elles suffisamment d'une bonne exécution des tâches ?	20					
2.4	Le Plan d'exécution (Chronogramme) des tâches est-il précis et cohérent ?	10					
Total		50					



TERMES DE REFERENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN(E) CONSULTANT(E)
NATIONAL(E) EN VUE DE L'EVALUATION FINALE
**DU PROJET D'APPUI A LA PREVENTION DES CRISES ET A
LA CONSOLIDATION DE LA COHESION ET DE
L'INCLUSION SOCIALE**

Contexte et situation

Neuf ans après le début de la crise post-électorale ivoirienne, la situation politique et sécuritaire s'est améliorée, et un grand nombre de réfugiés ivoiriens cherchent à s'installer dans leur patrie en dignité et en paix. Selon le rapport consolidé du HCR N°29 du 31 Juillet 2018, depuis 2015, plus de 29.803 réfugiés ivoiriens ont été rapatriés, principalement du Libéria et d'autres pays de la sous-région, faisant des régions de l'Ouest et du sud-ouest les principales régions de retour. Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de solutions durables, plusieurs interventions ont été engagées pour la réintégration durable des personnes déplacées et rapatriés en Côte d'Ivoire. Alors que des efforts sont déployés pour endiguer les conflits qui ont causé le déplacement, il reste encore beaucoup à faire à la fois économiquement et socialement pour combler les gaps des besoins des personnes rapatriées et pour répondre aux défis de la lutte contre la pauvreté et la consolidation de la cohésion sociale dans les zones de retour ou de réinstallation.

Le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale est mis en œuvre par le PNUD, en partenariat avec le HCR et vise à consolider les acquis de la première phase du projet par le suivi et le renforcement des mécanismes de durabilité. Il contribuera également à la stabilisation post-crise dans les zones de retour à travers des actions de prévention des crises, de consolidation de la cohésion sociale et de la cohabitation pacifique.

L'initiative s'inscrit dans une dynamique de réintégration socioéconomique durable des personnes rapatriées, de prévention des conflits inter et intra-communautaires, la radicalisation des jeunes et le renforcement de la coexistence pacifique dans les zones de retour. Il contribuera significativement à la restauration de la cohésion sociale et de la coexistence pacifique dans les zones cibles pour contribuer à un climat apaisé avant, pendant et après les élections générales de 2020.

D'une durée de 32 mois, le Projet bénéficie d'une contribution financière de plus de 2.7 millions d'Euros de la République Fédérale d'Allemagne. Les interventions du projet portent principalement sur : i) Le renforcement de la cohésion sociale et la coexistence pacifique par le dialogue communautaire et l'accès aux infrastructures sociales de base ; ii) La réintégration socioéconomique des personnes rapatriées dans les communautés d'accueil ; et iii) La promotion de l'entrepreneuriat jeune à travers la formation professionnelle et la création de micro-entreprises.

Les principaux partenaires gouvernementaux sont le Ministère de la réconciliation et de la cohésion nationale, Ministère des Affaires Etrangères, à travers la Direction d'Aide et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides (DAARA), et le Ministère du Plan et du Développement, l'Office Nationale de la Population (ONP), le Ministère de la promotion de la

jeunesse, de l'emploi des jeunes et du service civique, le Ministère de la femme de la famille et de l'enfant. Un partenariat a été établi avec Neuf

(9) Organisations Non Gouvernementales (ONG) pour l'opérationnalisation des actions de terrain. Il s'agit de ODAFEM, DRAO, ASAPSU, PEHE, CASES, ANADER DANANE, ANADER GUIGLO, EICF et GFM3.

Après plus 2 années de mise en œuvre, ce projet a permis d'enregistrer des résultats au niveau du renforcement de la confiance entre les communautés dans les localités de retour des personnes rapatriées.

Au niveau de la cohésion sociale et la cohabitation pacifique :

Le dispositif d'alerte précoce dans les 6 départements est fonctionnel avec les 34 comités de paix et de protection mis en place, et animés par 500 relais communautaires dont 173 femmes ;

Plus de 264 000 personnes sont mieux outillées et engagées dans les activités de cohésion sociale, de prévention et de gestion des conflits ;

97 conflits communautaires y ont été résolus par des méthodes endogènes et inclusives de résolutions de

conflits avec l'appui des relais communautaires ;

Plus de 25 000 personnes ont accès à des services sociaux offerts au niveau des 06 infrastructures communautaires réhabilitées (Education, santé, hydraulique, protection sociale).

Au niveau de la réintégration économique des personnes rapatriées :

Les conditions de vie de 1006 chefs de ménages (dont 58% de femmes) regroupées au sein de 72 organisations communautaires de base sont améliorées avec les revenus générés grâce à leurs activités économiques réalisées avec l'appui du projet, offrant ainsi de meilleures conditions de vie à plus 5000 membres des familles.

Au niveau de l'entreprenariat jeune :

603 jeunes dont 267 jeunes filles déscolarisées disposent de compétences professionnelles, sont en activité et ont des revenus améliorés.

Il convient par conséquent d'analyser les expériences de ce projet afin d'en faire ressortir les acquis et leçons pertinentes, en vue de proposer des stratégies efficaces pour la durabilité des résultats. Par ailleurs, la documentation des expériences et les acquis du projet seront d'excellents outils pour le gouvernement et les partenaires au développement, qui pourront s'en inspirer pour la mise en place d'autres programmes et projets similaires.

Informations sur le projet		
Titre du projet	Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale	
Numéro Atlas	CIV10-00116775	
Produit et résultat institutionnel	Les institutions étatiques et non étatiques, mettent en œuvre des politiques publiques et des stratégies inclusives et durables qui renforcent la gouvernance et la cohésion sociale et réduisent les inégalités	
Pays	Côte d'ivoire	
Région	Cavally, Tonkpi, San-Pedro	
Date de signature du document de projet	Juillet 2019	
Dates du projet	Démarrage : 1 ^{er} Juillet 2019	Fin prévue : Février 2022
Budget du projet	3.427.082,63 USD	

Dépenses engagées à la date de l'évaluation	
Source de financement	République Fédérale d'Allemagne
Gender Marker	2
Agence d'exécution	Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)

Objet, champ et objectifs de l'évaluation

Il s'agit dans le cadre de cette consultation, de procéder à une évaluation en vue d'apprécier les performances du projet à travers les résultats obtenus dans le cadre de sa mise en œuvre en s'attachant plus particulièrement à la pertinence, l'efficacité, l'efficience et l'impact des actions menées par rapport aux objectifs visés ainsi qu'à la durabilité desdits résultats.

De façon spécifique, l'exercice de cette évaluation consistera à apprécier le fonctionnement et le niveau de performance du projet par rapport aux objectifs qualitatifs et quantitatifs initialement prévus. Les objectifs spécifiques de cette mission apparaissent sous les aspects suivants :

Apprécier la conformité des interventions du projet en rapport avec les attentes des communautés ciblées ;

Comparer les résultats obtenus au regard des objectifs préalablement définis ;

Apprécier les changements attribuables aux interventions du projet ;

Mesurer les progrès constatés dans la réintégration des personnes déplacées et retournées ;

Constater l'utilisation des fonds décaissés en rapport avec les besoins initialement identifiés ;

Identifier les contraintes liées à la mise en œuvre du projet, et mesurer l'importance des facteurs qui

ont perturbé le déroulement du projet et formuler des recommandations pour une expérience future ;

Faire des recommandations visant à consolider les acquis du projet ;

Tirer les enseignements généraux de ce projet qui seront utiles au PNUD, au Gouvernement, au bailleur ainsi qu'aux partenaires de mise en œuvre pour de futurs programmes dans le même domaine.

Critères d'évaluation et questions indicatives clés

PERTINENCE

Dans quelle mesure le projet est-il conforme au mandat du PNUD, aux priorités nationales et aux exigences de ciblage des femmes, des hommes et des groupes vulnérables ?

Dans quelle mesure le soutien du PNUD est-il pertinent pour la réalisation des ODD ?

Dans quelle mesure le PNUD a-t-il adopté une approche sensible au genre, fondée sur les droits de l'homme et sensible aux conflits ?

Dans quelle mesure l'engagement du PNUD reflète-t-il des considérations stratégiques, y compris le rôle du PNUD dans un contexte de développement particulier et son avantage comparatif ?

Dans quelle mesure la stratégie de mise en œuvre choisie par le PNUD était-elle appropriée au contexte ?

Dans quelle mesure la théorie du changement présentée dans le modèle de résultats était-elle une vision pertinente et appropriée sur laquelle fonder les initiatives ?

EFFICACITÉ

Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux produits et effets du programme de pays, aux ODD, au Plan stratégique du PNUD et aux priorités de développement nationales ?

Dans quelle mesure les produits du projet, explicités dans le document du projet, ont-ils été réalisés ? Quels facteurs ont contribué à la réalisation ou à la non-réalisation des produits et effets attendus du projet ? Quelles sont les évidences pour ces constats ? Dans quelle mesure le projet a-t-il fait des progrès contre les indicateurs du Cadre des Résultats du projet ?

Quels ont été les principaux résultats et changements obtenus pour les hommes, les femmes et les groupes vulnérables ?

Y a-t-il eu des résultats inattendus au niveau des résultats obtenus au-delà du résultat prévu ?

Dans quelle mesure le PNUD a-t-il amélioré les capacités des partenaires d'exécution nationaux à plaider en faveur des questions environnementales, y compris les questions de changement climatique et la réduction des risques de catastrophe ?

Dans quelle mesure le PNUD s'est-il associé à la société civile et aux communautés locales pour promouvoir la sensibilisation aux risques environnementaux et de catastrophe dans le pays ?

Dans quelle mesure les résultats au niveau des effets et des produits ont-ils généré des résultats pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ?

Dans quelle mesure les groupes marginalisés en ont-ils bénéficié ?

Dans quelle mesure la coopération triangulaire et Sud-Sud et la gestion des connaissances ont-elles contribué aux résultats obtenus ?

Quels domaines de programme sont les plus pertinents et stratégiques pour le PNUD à étendre ou à envisager d'aller de l'avant ?

EFFICIENCE

Dans quelle mesure les résultats du projet résultent-ils de l'utilisation économique des ressources ?

Dans quelle mesure les ressources ont-elles été utilisées pour lutter contre les inégalités et les questions de genre ?

Dans quelle mesure les résultats de qualité du projet ont-ils été livrés à temps ?

Dans quelle mesure les modalités de partenariat ont-elles été propices à la réalisation des produits du projet ?

Dans quelle mesure les systèmes de suivi ont-ils fourni à la direction un flux de données, ventilées par

sexe, qui lui ont permis d'apprendre et d'ajuster la mise en œuvre en conséquence ?

Dans quelle mesure le PNUD a-t-il promu l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes, les droits de l'homme et le développement humain dans la réalisation des résultats du projet ?

Dans quelle mesure les pratiques, politiques, processus et capacités de prise de décision du PNUD ont-ils affecté la réalisation des résultats du projet ?

Dans quelle mesure le PNUD s'est-il engagé ou coordonné avec différents bénéficiaires (hommes et femmes), partenaires d'exécution, autres agences des Nations Unies et homologues nationaux pour obtenir des résultats au niveau des effets ?

COHÉRENCE

Dans quelle mesure le projet est compatible avec d'autres interventions menées au sein du PNUD

Quelles ont été les synergies développées ?

Dans quelle mesure le projet a-t-il respecté les normes et critères internationaux pertinents auxquels les agences du SNU ont adhéré ?

Y-a-t-il d'autres interventions d'autres organisations/structures dans le même domaine d'intervention ? Quelles ont été les actions de complémentarité avec ces interventions, notamment en matière de genre ?

Dans quelle mesure le projet a apporté une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement

d'activités avec d'autres projets internes ou externes ?

DURABILITÉ

Dans quelle mesure le PNUD a-t-il établi des mécanismes pour assurer la durabilité pour les femmes et les hommes bénéficiaires des résultats du projet ?

Dans quelle mesure les partenaires nationaux disposent-ils des capacités institutionnelles, y compris des stratégies de durabilité, pour pérenniser les résultats au niveau des effets ?

Dans quelle mesure des cadres politiques et réglementaires sont-ils en place pour soutenir le maintien des avantages pour les hommes et les femmes à l'avenir ?

Dans quelle mesure les partenaires se sont-ils engagés à fournir un soutien continu (financier, personnel féminin et masculin, etc.) ?

Dans quelle mesure existe-t-il des mécanismes, procédures et politiques pour faire avancer les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes, de droits humains et de développement humain par les principales parties prenantes ?

Dans quelle mesure existe-t-il des partenariats avec d'autres institutions nationales, ONG, agences des Nations Unies, secteur privé et partenaires de développement pour pérenniser les résultats obtenus ?

QUESTIONS TRANSVERSALES

Droits fondamentaux

Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes ayant des difficultés physiques, les femmes, les jeunes hommes et femmes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des travaux du PNUD ?

Égalité des sexes

Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été prises en compte

dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet ?

Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ?

Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé des évolutions positives en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Y a-t-il eu des effets inattendus ?

Invalidité

Les personnes handicapées ont-elles été consultées et impliquées de manière significative dans la

planification et la mise en œuvre du programme ?

Quelle proportion des bénéficiaires d'un programme étaient des personnes handicapées ?

À quels obstacles les personnes handicapées ont-elles été confrontées ?

Une approche à deux voies a-t-elle été adoptée ?

Méthodologie de l'évaluation

Approche

L'évaluation se reposera sur une méthodologie à la fois quantitative et qualitative et la méthodologie du/de la consultant(e), la collecte de données et leur analyse reflèteront cette

approche. La partie quantitative visera à documenter les effets principaux du projet à travers des données chiffrées collectées auprès des bénéficiaires directs et indirects du projet. Cette partie de l'évaluation prendra le cadre de résultats du projet comme son point de départ.

L'évaluation réunira les données nécessaires pour renseigner les indicateurs au niveau d'effet du cadre de résultats. Ceci comprendra dans certains cas d'établir des valeurs de référence pour certains indicateurs à travers des enquêtes rétrospectives.

La partie qualitative complétera la partie quantitative et visera à approfondir l'analyse et corroborer les voies à travers lesquelles l'approche du projet pourrait contribuer à la cohésion sociale et la réduction du niveau de conflictualité. Elle servira également à découvrir des explications alternatives des effets/changements éventuelles attribués au projet et difficilement captées par enquête quantitative. Enfin, l'enquête qualitative a pour but de mieux comprendre les perspectives et aspirations des bénéficiaires directs et indirects et les questionnaires et guides d'entretien comprendront des questions ouvertes permettant aux personnes sondées de s'exprimer librement.

Collecte de données

L'évaluation doit faire appel à plusieurs méthodes et instruments d'évaluation, tant qualitatifs que quantitatifs et sensibles au genre. Dans le cas où les visites sur le terrain seraient impossibles du fait de la pandémie du COVID 19, et du manque de membres de l'équipe d'évaluation locale, les données devront être collectées à distance. Des interviews Skype, des questionnaires mobiles, des enquêtes en ligne, des plateformes de collaboration et des images satellites pourraient être utilisées pour collecter des données. Les parties prenantes qui font face à des urgences existantes doivent être prévenues à l'avance afin de faciliter les éventuels ajustements des délais. Le/La Consultant(e) devra proposer une mesure palliative de collecte de données de terrain au cas où des mesures de restriction de mouvement ne lui permettent pas de se rendre lui-même sur le terrain durant l'évaluation.

Examen documentaire de tous les documents pertinents : Il s'agit notamment d'analyser :

Le document de projet (accord de contribution)

Le cadre de résultats

Les rapports de contrôle de la qualité du projet ;

Les plans de travail annuels ;

Les rapports trimestriels et annuels consolidés ;

Les résumés des réunions des comités techniques et de pilotage du projet ;

Les rapports de suivi technique/financier.

Entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes : avec les homologues gouvernementaux, les membres de la communauté des donateurs, les représentants des principales organisations de la société civile, certains membres de l'UNCT et les partenaires d'exécution ; **Discussions de groupes ou avec des informateurs clés, y compris des hommes et des femmes, des bénéficiaires et des parties prenantes**. Tous les entretiens doivent être menés dans le respect de la confidentialité et de l'anonymat en privilégiant les outils à distance. Le rapport final d'évaluation ne doit pas permettre d'établir un lien entre un commentaire donné et une ou plusieurs personnes physiques.

Visites sur le terrain et validation sur site des principaux produits et interventions tangibles. L'évaluateur est tenu d'appliquer une approche participative et consultative en veillant à impliquer étroitement les responsables de l'évaluation, les partenaires d'exécution et les bénéficiaires directs ; L'approche méthodologique retenue, y compris le calendrier des entretiens, des visites sur le terrain et la liste des données qui seront utilisées pour l'évaluation doit être clairement présentée dans le rapport de démarrage et doit faire l'objet de discussions poussées et d'un accord entre les parties prenantes du PNUD et la/le consultant·e.

Livrables

Il est attendu du/de la consultant·e :

- **Un rapport de démarrage (10-15 pages)** : Le rapport doit être préparé par la/le consultant·e avant d'entamer la collecte de données complémentaires (avant tout entretien formel, distribution de questionnaires ou visites sur le terrain) et avant la mission dans le pays dans le cas d'évaluateurs internationaux) après consultation de la documentation fournie et des premiers entretiens. Le rapport initial doit inclure le programme détaillé des tâches, activités de la prestation en désignant les personnes responsables et les moyens matériels prévus.

Un rapport provisoire (30 pages) : La/Le consultant·e doit soumettre aux parties prenantes, un rapport provisoire afin que celles-ci s'assurent de la prise en compte des normes de qualité.

Un rapport final en français (30 pages au plus hors annexes) avec un sommaire en français. Son contenu doit correspondre aux prescriptions des termes de références de la mission (voir annexes).

Profil du/de la consultant·e national·e

La/Le consultant·e devra répondre aux exigences suivantes :

Justifier d'une formation **BAC+4** en sciences sociales, sciences économiques, agroéconomie, ou tout domaine équivalent ;

Avoir au moins 5 années d'expérience dans la conduite d'évaluation externe de projet/programme de développement ;

Avoir une bonne maîtrise de la gestion axée sur les résultats des projets et programmes de développement ;

Avoir une bonne connaissance et une expérience avérée en matière de gestion des organisations rurales ;

Avoir une maîtrise des outils de télétravail, des approches de collecte de données à distance ;

Disposer d'une excellente capacité d'analyse de synthèse, de rédactions solides et une compétence avérée en rédaction scientifique, en communication orale et écrite ;

Avoir une connaissance prouvée en gestion de cycle de projet ;

Avoir une connaissance approfondie du contexte ivoirien en particulier des zones d'intervention ;

Avoir une expérience de travail avérée dans un contexte de crise sanitaire ;

Observer une indépendance vis-à-vis des parties impliquées ;

Avoir une bonne capacité de communication ;

Avoir à son actif au moins deux rapports d'évaluation.

Déontologie de l'évaluation

La présente évaluation sera réalisée dans le respect des principes énoncés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » du GNUE. La/Le consultant·e doit veiller à sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par des mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant la collecte et la publication de données. La/Le consultant·e doit également assurer la sécurité des informations collectées et prévoir des protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité des sources d'information lorsque cela est requis. Les connaissances et les données acquises au cours du processus d'évaluation doivent par ailleurs être utilisées pour l'évaluation uniquement, à l'exclusion de tout autre usage sans l'autorisation expresse du PNUD et de ses partenaires ».

Valeurs intrinsèques :

Démontrer son intégrité en se conformant aux valeurs et aux normes morales des Nations Unies

;

Favoriser la vision, la mission, et les buts stratégiques du PNUD ;

Démontrer sa capacité d'exercer dans un environnement ne tenant pas compte de la différence culturelle, de genre, de religion, de race, de nationalité et de sensibilité ;

Démontrer la rigueur dans le travail, une grande disponibilité, une aptitude au travail en équipe et un esprit d'initiative développé.

Durée de la mission

L'évaluation se déroulera au mois Octobre 2021 et s'étendra sur 30 jours ouvrés.

Modalités d'exécution

LE RESPONSABLE DE L'ÉVALUATION

Le responsable de l'évaluation donne son avis quant à l'acceptation finale de l'évaluation, ainsi que pour la validation de toutes les étapes du processus d'évaluation, notamment : a) vérification de l'évaluabilité ; b) finalisation des termes de référence de l'évaluation, c) définition de la composition requise de l'équipe d'évaluation et son recrutement ; d) validation du rapport de démarrage, e) coordination et consolidation des commentaires sur la version préliminaire du rapport d'évaluation, et f) acceptation des rapports d'évaluation finaux. Le responsable de l'évaluation est le spécialiste en suivi-évaluation du PNUD.

LE RESPONSABLE DU PROGRAMME

Le rôle du responsable du programme (spécialiste programme Développement durable inclusif) est de soutenir la mise en œuvre d'une évaluation. Afin de garantir l'indépendance et la crédibilité de l'évaluation, il ne gère pas directement l'évaluation. Toutefois, il fournit les documents et les données demandées et soutenir l'évaluation dans son ensemble, notamment la mission de collecte des données.

LE GROUPE DE RÉFÉRENCE

Il est établi un groupe de référence composé de représentants des principaux partenaires et parties prenantes, afin de soutenir l'évaluation et de proposer des commentaires et des orientations aux étapes importantes du processus d'évaluation. Le groupe de référence garantit la transparence du processus et renforce la crédibilité des résultats de l'évaluation. Il est composé du PNUD, du HCR et des Ministères et directions techniques partenaires (Ministère de la réconciliation et de la cohésion nationale, Direction d'Aide et d'Assistance aux Réfugiés et Apatrides (DAARA), Office Nationale de la Population (ONP), Ministère de la promotion de la jeunesse, de l'emploi des jeunes et du service civique, Ministère de la femme de la famille et de l'enfant).

Calendrier du processus d'évaluation

Activité	Nombre de jours estimés	Échéance de réalisation	Lieu	Entité responsable
Étape 1 : Examen documentaire et rapport de démarrage				
Réunion d'information avec le PNUD (responsables de programme et personnel affecté au projet en fonction des besoins)		À la signature du contrat	PNUD	Responsable de l'évaluation
Transmission des documents pertinents au/ à la consultant-e en évaluation		A la signature du contrat	Par email	Coordination du projet
Examen documentaire, conception de l'évaluation, définition de la méthodologie et actualisation du plan de travail, y compris la liste des parties prenantes à consulter	5 jours	Dans un délai de deux semaines après la signature du contrat	A domicile	Consultant-e en évaluation
Soumission du rapport de démarrage (15 pages maximum)		Dans un délai de deux semaines après la signature du contrat		Consultant-e en évaluation
Commentaires et validation du rapport de démarrage		Dans un délai d'une semaine à compter de la réception du rapport de démarrage	PNUD	Responsable de l'évaluation
Étape 2 : Mission de collecte des données				
Réunions de consultation et visites sur le terrain, entretiens approfondis et groupes de discussion	15 jours	Dans un délai de quatre semaines après la signature du contrat	Abidjan et dans les zones d'intervention	À organiser par le PNUD avec les partenaires de projet locaux, le personnel du projet, les autorités locales, les ONG,

Réunion d'information avec le PNUD, et les principales parties prenantes	1 jour		Abidjan	Consultant·e en évaluation
Étape 3 : Rédaction du rapport d'évaluation				
Préparation de la version préliminaire du rapport d'évaluation (50 pages maximum sans les annexes) et du résumé analytique (5 pages)	5 jours	Dans un délai de trois semaines après la fin de la mission de terrain	Domicile	Consultant·e en évaluation
Soumission du rapport provisoire de l'évaluation				Consultant·e en évaluation
Envoi des commentaires consolidés du PNUD, et des parties prenantes sur le rapport provisoire		Dans un délai de 2 semaines à compter de la date de réception du rapport provisoire	PNUD	Responsable de l'évaluation et Groupe de référence de l'évaluation
Réunion d'information avec le PNUD	1 jour	Dans un délai d'une semaine à compter de la réception des commentaires	PNUD	PNUD, groupe de référence, consultant·e en évaluation
Finalisation du rapport d'évaluation en intégrant les ajouts et commentaires transmis par le personnel du projet et le bureau pays du PNUD	3 jours	Dans un délai d'une semaine à compter de la réunion d'information finale	A domicile	Consultant·e en évaluation
Soumission du rapport final d'évaluation au bureau de pays du PNUD (50 pages maximum hors annexes et résumé analytique)		Dans un délai d'une semaine à compter de la réunion d'information finale	A domicile	Consultant·e en évaluation

Paiement

Délivrables	Délais	Montant
Rapport de démarrage	A 3 jours ouvrés du début de la mission	20%
Rapport provisoire	Après 20 jours ouvrés à partir du début de la mission	50%
Rapport final de l'étude	A la fin du contrat dès la remise du rapport final	30%

NB : Tous les rapports sont validés et certifiés avant paiement.

Modalité de soumission

Le dossier de candidature devra être constitué de :

Une offre technique incluant :

La compréhension des TDR, la matrice d'évaluation et la méthodologie d'évaluation proposée ;

Un chronogramme prévisionnel des tâches précisant les moyens humains et matériels affectés à chaque étape de la prestation ;

Un résumé de l'expérience passée du/ de la consultant·e dans les évaluations de projets ;

Le Curriculum Vitae ou P11 du/de la consultant·e comprenant les références indiquant toutes les expériences antérieures et les contacts (email et numéro de téléphone) de 3 références.

Une offre financière incluant :

Les honoraires du/ de la consultant (e)

Les coûts liés aux ressources humaines et matériels impliqués

Critères d'évaluation des offres techniques et financières

a) Le nombre de points attribués pour chaque critère technique est le suivant :

La sélection sera faite sur la base des critères suivants :							
Récapitulatif des formulaires d'évaluation des Propositions techniques		Note maximum	Consultant				
			A	B	C	D	E
1.	Qualification et expérience	40					
2.	Plan de travail	10					

3.	Méthodologie proposée et approche pour exécuter le travail selon les TDR	50				
Total		100				

Formulaire d'évaluation de la Proposition technique Formulaire 3		Note maximum	Consultant				
			A	B	C	D	E
Méthodologie proposée et approche pour exécuter le travail selon les TDR							
2.1	La proposition montre-elle une compréhension générale des activités à mener ?	10					
2.2	La proposition comprend-elle un cadre méthodologique cohérent et une structure précise des résultats attendus ?	10					
2.3	La présentation est-elle claire et la succession des activités ainsi que leur planification sont-elles logiques, réalistes et augurent-elles suffisamment d'une bonne exécution des tâches ?	20					
2.4	Le Plan d'exécution (Chronogramme) des tâches est-il précis et cohérent ?	10					

Formulaire d'évaluation de la Proposition technique -- Formulaire 1		Note maximum	A	B	C	D	E
Total			50				
Expertise / Qualification et expérience dans le domaine							
1.1	Diplômes et références clés	20					
1.2	Expertise avérée dans le domaine de la consolidation de la paix	20					
Total		40					

Formulaire d'évaluation de la Proposition technique – Formulaire 2		Note maximum	Consultant				
			A	B	C	D	E
Plan de travail							
2.1	Le plan de travail est-il bien défini, bien détaillé et correspond-il aux termes de référence ?	10					
Total		10					

Evaluation des offres

Seules les candidatures ayant obtenu une note au moins égale à 70 points sur le total des 100 points, seront retenues pour une analyse financière.

La méthode d'évaluation qui sera utilisée est celle de la pondération de la note obtenue à l'évaluation technique et à l'évaluation financière.

La proposition financière doit être faite sur la base d'un montant forfaitaire incluant (les honoraires, les frais de voyage, les indemnités journalières/perdiems et autres frais relatifs à la mission dans les localités de l'intérieur du pays).

DETAIL DES COUTS :

Détail des couts par élément Consultant National :

Elements	Coût Unitaire	Quantité	Cout total pour la durée du Contrat
I. Coûts du Personnel			
Honoraires			
Communications			
Transport			
Autres (Mentionner svp)			

N/A : Non Applicable

Les candidatures féminines sont fortement encouragées.

Annexe 2 : Matrice d'évaluation

Critères d'évaluation	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils / méthodes de collecte des données	Indicateurs / Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
Pertinence	L'approche du projet est-elle pertinente et efficace ? Aborde-t-elle efficacement les problèmes et les besoins en termes de consolidation de la cohésion sociale, cohabitation pacifique, le Plan stratégique du PNUD et les ODD ?	Les objectifs et des activités du projet sont-ils cohérents avec les priorités nationales en matière de consolidation de la paix ainsi qu'avec les défis et besoins identifiés ?	PRODOC Cadre de résultats/cadre logique Documents nationaux Rapports du projet Résultats des entretiens et focus groups	Analyse des documents disponibles Entretiens avec les informateurs clés Focus avec les bénéficiaires	Perceptions des parties prenantes et des bénéficiaires sur la pertinence du projet Alignement des objectifs et des activités du projet aux priorités nationales en matière de consolidation de la paix Alignement des objectifs et des activités du projet aux défis et besoins identifiés	Analyse de contenu et de thématique
	La théorie du changement du projet est-elle explicite et fondée sur des preuves ? Répond-elle clairement à l'objectif du projet ?	Les hypothèses de la théorie du changement du projet sont-elles bonnes ou erronées au regard de l'objectif final du projet ?	PRODOC Rapports du projet	Analyse des documents disponibles	Pertinence des hypothèses de la théorie du changement pour la mise en œuvre du projet	Analyse de la qualité des hypothèses de changement

<p>Le projet était-il stratégiquement adapté aux principaux objectifs et défis de consolidation de la cohésion sociale dans les régions du cavally, Tonpki et San-Pedro au moment de la conception du projet ?</p> <p>Dans quelle mesure la stratégie de ciblage du projet était-elle appropriée et claire en termes de ciblage géographique et des bénéficiaires ?</p>	<p>Le projet est-il en cohérence avec les principaux objectifs et défis de la consolidation de la paix, les priorités nationales et les besoins et attentes des différentes catégories d'acteurs au moment de la conception du projet ?</p>	<p>PRODOC</p> <p>Cadre de résultats/cadre logique</p> <p>Documents de référence sur le secteur et documents de stratégies, politiques et projets/programmes nationaux</p> <p>Rapports du projet</p> <p>Résultats des entretiens et focus groups</p>	<p>Analyse des documents disponibles</p> <p>Entretiens avec les informateurs clés</p> <p>Focus avec les bénéficiaires</p> <p>Visites de réalisations du projet</p>	<p>Alignement sur projet sur les principaux objectifs et défis de la consolidation de la paix, les priorités nationales et les besoins et attentes des différentes catégories d'acteurs au moment de la conception du projet</p>	<p>Analyse de contenu et de thématique</p>
<p>Dans quelle mesure le projet s'est-il inscrit dans les priorités nationales en matière de développement et de consolidation de la cohésion et la solidarité sociale ?</p>	<p>Dans quelle mesure le projet s'est-il inscrit dans les priorités du Plan National de Développement (PND), du PACoP, Plan stratégique 2018-2021 du PNUD, ?</p>	<p>PRODOC</p> <p>Cadre de résultats/cadre logique</p> <p>Documents nationaux, y compris PND et PACoP</p> <p>Outils programmatiques du PNUD (CPD 2018-2021et Plan</p>	<p>Analyse des documents disponibles</p> <p>Entretiens avec les informateurs clés</p> <p>Focus avec les bénéficiaires</p> <p>Visites de réalisations du</p>	<p>Alignement du projet sur les priorités nationales, y compris les produits et effets du PACoP</p> <p>Alignement du projet sur les outils programmatiques du PNUD et les ODD</p>	<p>Analyse de contenu et de thématique</p>

			stratégique 2018-2021), l'UNDAF et ODD Rapports du projet	projet		
	Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents dans la conception du projet ?	<p>Dans quelle mesure les bénéficiaires du projet ont-ils participé à sa conception et à son élaboration ?</p> <p>Dans quelle mesure la conception du projet intègre-t-elle les préoccupations exprimées par les groupes cibles ?</p> <p>Dans quelle mesure les facteurs externes et les risques susceptibles d'influencer la mise en œuvre du projet ont-ils été identifiés et pris en compte dès le départ ?</p> <p>Les résultats sont-ils définis de manière cohérente avec leurs indicateurs ?</p> <p>Dans quelle mesure les indicateurs de mesure des</p>	<p>PRODOC</p> <p>Cadre de résultats/cadre logique</p> <p>Rapports du projet</p> <p>Résultats des entretiens</p>	<p>Analyse des documents disponibles</p> <p>Entretiens avec les informateurs clés</p>	<p>Nombre d'enseignements tirés d'autres projets</p> <p>Nombre de bonnes pratiques identifiées d'autres projets et dont le projet s'est appropriées</p>	<p>Analyse des indicateurs des produits</p> <p>Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet</p>

		<p>résultats sont-ils directs, objectifs, pratiques, adéquats et jusqu'à quel point la responsabilité de suivre leur évolution a été clairement identifiée ?</p> <p>Le projet prévoit-il des bases de référence pouvant permettre de suivre de manière régulière l'évolution de ces indicateurs ?</p>				
	<p>Dans quelle mesure le projet s'est-il adapté à l'évolution de son environnement politique, institutionnel, socio-économique et sanitaire et quelles stratégies d'atténuation des risques ont-elles été mises en place ?</p>	<p>La théorie du changement développée par le programme est-elle toujours valide ? Si non, pourquoi ?</p>	<p>PRODOC</p> <p>Cadre de résultats/cadre logique</p> <p>Rapports du projet</p> <p>Résultats des entretiens et focus groups</p>	<p>Analyse des documents disponibles</p> <p>Entretiens avec les informateurs clés</p> <p>Focus groups avec les bénéficiaires</p>	<p>Nombre d'objectifs, résultats attendus et actions/activités modifiés, supprimés ou reportés en raison de l'évolution de l'environnement politique, institutionnel et socio-économique</p> <p>Nombre d'objectifs, résultats attendus et actions/activités modifiés, supprimés ou reportés en</p>	<p>Analyse des indicateurs des produits</p> <p>Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet</p>

					raison de la pandémie du Covid-19	
Efficacité	<p>Dans quelle mesure les produits du projet ont-ils été réalisés ?</p> <p>Dans quelle mesure le projet a-t-il atteint ses objectifs et contribué à la vision stratégique du Fonds ?</p>	<p>L'intervention a-t-elle atteint son objectif déclaré (ou implicite) ?</p> <p>Dans quelle mesure les produits et effets escomptés sont-ils atteints, ou quelle est l'étendue des progrès réalisés pour atteindre ces produits et effets ?</p>	<p>PRODOC</p> <p>Cadre de résultats/cadre logique</p> <p>Rapports du projet</p> <p>Résultats des entretiens et focus groups</p>	<p>Analyse des documents disponibles</p> <p>Entretiens avec les informateurs clés</p> <p>Focus groups avec les bénéficiaires</p> <p>Visite de réalisations du projet</p>	<p>Niveau d'atteinte des résultats attendus</p> <p>Importance des réalisations</p>	<p>Analyse des indicateurs des produits</p> <p>Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet</p>
	<p>Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ?</p> <p>Pourquoi et quels ont été les facteurs facilitants ?</p> <p>Comment le projet peut-il approfondir ou développer ces résultats ?</p>	<p>Quels ont été les atouts du projet et pourquoi ?</p> <p>Comment le projet peut-il approfondir ou développer ces résultats ?</p> <p>Quels sont les principaux facteurs (positifs ou négatifs), internes ou externes qui ont affecté la mise en œuvre du programme ?</p>	<p>PRODOC</p> <p>Cadre de Résultats/cadre logique</p> <p>Rapports du projet</p> <p>Résultats des entretiens et focus groups</p>	<p>Analyse des documents disponibles</p> <p>Entretiens avec les informateurs clés</p> <p>Focus groups avec les bénéficiaires</p> <p>Visite de réalisations du projet</p>	<p>Résultats escomptés atteints avec un taux supérieur ou égal à 100%</p> <p>Résultats positifs inattendus ?</p> <p>Facteurs explicatifs clés</p>	<p>Analyse des indicateurs des produits</p> <p>Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet</p>

<p>Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ?</p> <p>Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ?</p> <p>Le système de suivi du projet a-t-il correctement saisi les données sur les résultats de la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale aux niveaux des effets ?</p>	<p>Quelles activités ont donné les moins bons résultats et pourquoi ?</p> <p>Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ?</p> <p>Comment peuvent-ils être ou pourraient-ils être levés ?</p>	<p>PRODOC</p> <p>Cadre de résultats/cadre logique</p> <p>Rapports du projet</p> <p>Résultats des entretiens et focus groups</p>	<p>Analyse des documents disponibles</p> <p>Entretiens avec les informateurs clés</p> <p>Focus groups avec les bénéficiaires</p> <p>Visite des activités de terrain du projet</p>	<p>Résultats escomptés atteints avec un taux inférieur à 50%</p> <p>Facteurs explicatifs clés</p>	<p>Analyse des indicateurs des produits</p> <p>Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet</p>
<p>Dans quelle mesure les interventions du projet ont-elles généré des effets/changements dans le milieu (réintégration des réfugiés de retour dans leur milieu d'origine, renforcement de la cohabitation</p>	<p>Quels sont changements induits par l'intervention du projet ?</p>	<p>Rapports du projet</p> <p>Rapports des partenaires</p>	<p>Analyse des documents disponibles</p> <p>Entretiens avec les informateurs clés</p> <p>Focus groups avec les bénéficiaires</p>	<p>Nombre et types de changements identifiés</p> <p>Nombre et types de bénéficiaires</p> <p>Perception communautaire sur la cohabitation pacifique</p> <p>Perception des violations des droits humains</p>	<p>Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet</p>

	pacifique etc.) ?					
Efficienc	Dans quelle mesure la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a-telle permis d'obtenir les résultats attendus ?	La structure du projet est-elle efficace et efficiente ?	Rapports du projet Rapports financiers Résultats des entretiens	Analyse des documents disponibles Entretiens avec les informateurs clés	Niveau de mobilisation des ressources Taux d'utilisation des ressources et taux de répartition des ressources selon les composantes	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet
	Dans quelle mesure la stratégie de mise en œuvre du projet et son exécution ont-elles été efficaces et d'un bon rapport coût-efficacité ? Dans quelle mesure les systèmes de S&E utilisés par le PNUD permettent-ils d'assurer une gestion efficiente et efficace du projet ?	Quels ont été les moyens financiers, humains et matériels utilisés? Les ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont-elles été affectées de manière stratégique et économe pour obtenir les résultats ? Quel est le degré d'adéquation entre le taux d'exécution financière et le taux d'exécution technique?	Rapports du projet Rapports financiers Résultats des entretiens	Analyse des documents disponibles Entretiens avec des informateurs clés	Taille de l'équipe Ratios d'efficacité-coût Indice d'efficience	Analyse économique et financière
	Les ressources utilisées pour la promotion du	Les ressources utilisées pour la promotion du genre étaient-	PRODOC Cadre de résultats/cadre	Analyse des documents disponibles	% des ressources utilisées pour la promotion du genre	Triangulation des données collectées avec

	genre correspondant-elles aux ressources planifiées à cet effet lors de la formulation du projet ?	elles relativement élevées ?	logique Rapports du projet	Entretiens avec les informateurs clés	versus % ressources planifiées	les données des rapports du projet
	Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?	Les produits ont-ils été atteints dans le temps imparti ? Les intrants ont-ils été fournis en temps opportun (personnel, équipement et coûts divers...) ?	Rapports du projet Résultats des entretiens et focus groups	Analyse des documents disponibles Entretiens avec les informateurs clés	Retards dans la réalisation des actions/activités Causes des retards	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet
Cohérence	Dans quelle mesure le projet est compatible avec d'autres interventions menées dans le cadre du portefeuille de la République Fédérale d'Allemagne dans le pays et dans le cadre national en général ? Quelles ont été les synergies développées ?	Le projet est-il en cohérence avec d'autres interventions menées dans le cadre du portefeuille de la République Fédérale d'Allemagne en Côte d'Ivoire et dans le cadre national en général ? Le projet a-t-il développé des formes de collaboration et/ou de synergie avec d'autres interventions sur le terrain ?	Rapports du projet Rapports des partenaires	Analyse des documents disponibles Entretiens avec des informateurs clés	Niveau d'alignement du projet avec d'autres interventions menées dans le cadre du portefeuille de la République Fédérale d'Allemagne en Côte d'Ivoire, et dans le cadre national en général. Formes de collaboration et/ou de synergie avec d'autres interventions	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet

	<p>Y-a-t-il d'autres interventions d'autres organisations/structures dans le même domaine d'intervention ? Quelles ont été les actions de complémentarité avec ces interventions, notamment en matière de genre ?</p>	<p>D'autres interventions d'autres organisations/structures dans le même domaine d'intervention sont-elles en cours ?</p> <p>Le projet est-il en cohérence avec ces interventions ?</p>	<p>Rapports du projet</p> <p>Rapport des partenaires</p>	<p>Analyse des documents disponibles</p> <p>Entretiens avec des informateurs clés</p>	<p>Existence d'autres interventions d'autres organisations/structures dans le même domaine d'intervention</p> <p>Niveau d'alignement du projet sur ces interventions</p> <p>Nombre et types d'actions de complémentarité en matière de genre développées avec ces interventions</p>	<p>Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet</p>
	<p>Dans quelle mesure le projet a apporté une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement d'activités avec d'autres projets internes ou externes ?</p>	<p>Le projet a-t-il développé des formes de synergies sur le terrain avec d'autres projets ?</p>	<p>Rapports du projet</p> <p>Rapports d'autres projets</p>	<p>Analyse des documents disponibles</p> <p>Entretiens avec des informateurs clés</p>	<p>Avantages comparatifs du projet</p> <p>Formes et types de synergies sur le terrain développées avec d'autres projets</p>	<p>Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet</p>
Durabilité	<p>La stratégie de durabilité financière de ce projet a-t-elle été réalisée ?</p>		<p>Rapports du projet</p> <p>Résultats des entretiens</p>	<p>Analyse des documents disponibles</p> <p>Entretiens avec les informateurs clés</p>	<p>Existence d'une stratégie de durabilité financière</p> <p>Niveau de réalisation de la stratégie de durabilité</p>	<p>Analyse des indicateurs financiers</p> <p>Triangulation des données collectées avec</p>

					financière	les données des rapports du projet
Existe-t-il des risques sociaux ou politiques, et des risques liés aux cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein duquel évolue le projet pouvant menacer la durabilité des acquis du projet ?	Existe-t-il des risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du PACoP, du programme de pays ?	PRODOC Rapports du projet Résultats des entretiens et focus groups	Analyse des documents disponibles Entretiens avec des informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires	Nombre et types de risques sociaux ou politiques identifiés	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	
	Les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein duquel évolue le projet représentent-ils un risque pouvant menacer la durabilité des bénéfices du projet ?	PRODOC Rapports du projet Résultats des entretiens et focus groups	Analyse des documents disponibles Entretiens avec des informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires	Nombre et types de risques liés aux cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance identifiés	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	
Dans quelle mesure le niveau d'appropriation des parties prenantes représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ?	Dans quelle mesure les actions des parties prenantes du projet ont-elles constitué une menace environnementale pour la durabilité des résultats obtenus ? Dans quelle mesure les	Rapports du projet Résultats des entretiens et focus groups	Analyse des documents disponibles Entretiens avec des informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires	Existence d'une stratégie de participation/implication des partenaires d'exécution et des parties prenantes à la mise en œuvre du projet Niveau d'appropriation par les partenaires d'exécution	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	

	<p>mécanismes, les procédures et les politiques sont-ils en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats du projet ?</p> <p>Dans quelle mesure les parties prenantes soutiennent-elles les objectifs à long terme du projet ?</p>			<p>et les parties prenantes</p> <p>Participation des bénéficiaires à des décisions importantes concernant le projet</p>	
<p>Le projet a-t-il pu parvenir à des changements sur les rapports de Genre ; si oui, sont-ils susceptibles de s'inscrire dans la durée ?</p>	<p>Dans quelle mesure les mécanismes, les procédures et les politiques sont-ils en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes ?</p>	<p>PRODOC</p> <p>Rapports du projet</p> <p>Résultats des entretiens et des focus groups</p>	<p>Analyse des documents disponibles</p> <p>Entretiens avec des informateurs clés</p> <p>Focus groups avec les bénéficiaires</p>	<p>Nombre et types de changements sur les rapports du Genre identifiés</p> <p>Parties prenantes et des bénéficiaires sur les changements sur les rapports du Genre</p> <p>Probabilité de durabilité des changements sur les rapports du Genre</p>	<p>Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet</p>
<p>Dans quelle mesure les interventions du Projet</p>	<p>Dans quelle mesure les stratégies de désengagement</p>	<p>Rapports du projet</p>	<p>Analyse des documents disponibles</p>	<p>Existence d'une stratégie de sortie</p>	<p>Triangulation des données collectées avec</p>

	disposent-elles de stratégies de désengagement bien conçues et bien planifiées ?	ont-elles été bien conçues, planifiées et prises en compte dans la mise en œuvre du projet ? Est-ce que les effets bénéfiques du projet vont persister à la fin des financements ?		Entretiens avec des informateurs clés	Niveau d'adéquation de la stratégie de sortie existante	les données des rapports du projet
Dimensions transversales	Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été prises en compte dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet ? Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ? Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé des évolutions positives en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des	Quel est le pourcentage des indicateurs du cadre de résultats/cadre logique du projet qui font référence aux femmes ? Quel est le pourcentage des indicateurs du cadre de résultats/cadre logique et cibles de fin de projet désagrégés par sexe ? Quelle est la part du budget total du projet consacrée aux activités dédiées à l'égalité des sexes ? Quel est le pourcentage de	PRODOC Cadre de résultats/cadre logique Rapports du projet	Analyse des documents disponibles Entretiens avec des informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires	Proportion des objectifs, résultats attendus et cibles de fin de projet ciblant principalement ou exclusivement les femmes Proportion des femmes et des jeunes bénéficiaires du projet	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet
			PRODOC Cadre de résultats/cadre logique Rapports du projet	Analyse des documents disponibles Entretiens avec des informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires	Nombre et types d'impacts/changements attendus et inattendus identifiés Perceptions des impacts/changements par	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du programme

femmes ? Y a-t-il eu des effets inattendus ?	femmes et autres groupes défavorisés bénéficiaires des interventions du projet ?			les femmes	
Dans quelle mesure les pauvres, les personnes handicapées, les femmes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des interventions du projet ?	<p>Quel est le pourcentage des indicateurs du cadre de résultats/cadre logique du projet qui font référence aux pauvres, aux personnes handicapées, aux femmes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ?</p> <p>Quelle est la part du budget total du projet consacrée aux activités dédiées référence aux pauvres, aux personnes handicapées, aux femmes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ?</p> <p>Quel est le pourcentage de pauvres, de personnes handicapées, de femmes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés bénéficiaires</p>	<p>PRODOC</p> <p>Cadre de résultats/cadre logique</p> <p>Rapports du projet</p>	<p>Analyse des documents disponibles</p> <p>Entretiens avec des informateurs clés</p> <p>Focus groups avec les bénéficiaires</p>	% de pauvres, de personnes handicapées, de femmes et d'autres groupes défavorisés bénéficiaires	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du programme

		des interventions du projet ?			
--	--	-------------------------------	--	--	--

Annexe 3 : Chronogramme de mise en œuvre

	Livrables	Jours																													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
L 1	Rapport de démarrage Du 16-11-21 au 19 -11-2021																														
	Réunion de cadrage de la mission et transmission de la documentation																														
	Revu documentaire																														
	Rédaction du rapport de démarrage																														
	Commentaire et validation du rapport de démarrage																														
L 2	Rapport de collecte des données <i>(rapport intermédiaire)</i> Du 22 -11-2021 au 10-12-2021																														
	Préparation de la mission																														
	Réunion d'information avec le PNUD et les principales parties prenantes																														

01	Rapport d'activité	Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale	2019
02	Rapport trimestriel Q1	Projet d'appui à la réintégration des personnes retournées et à la cohésion sociale	2019
03	Rapport trimestriel Q2	Projet d'appui à la réintégration des personnes retournées et à la cohésion sociale	2019
04	Rapport trimestriel Q3	Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale	2019
05	Rapport trimestriel Q4	Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale	2019
06	Rapport annuel d'activité	Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale	2020
07	Rapport semestriel	Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale	2020
08	Rapport trimestriel Q1	Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale	2020
09	Rapport trimestriel Q2	Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale	2020
10	Rapport trimestriel Q3	Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale	2020
11	Rapport trimestriel Q4	Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale	2020
12	Rapport premier semestre 2021	Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale	2021
13	Rapport trimestriel Q1	Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale	2021
14	Rapport trimestriel Q2	Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale	2021
15	Rapport trimestriel Q3	Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale	2021

Annexe 5 : Liste des personnes et structures rencontrées

	LOCALITES	NOMS ET PRENOMS	STRUCTURE	CONTACT
1	Guiglo	M.ASSEMAN BARTHELEMY	PNUD	0708081664
2	Guiglo	M.GADET CHARLES	ODAFEM	0779515869
3	Guiglo	M.KONAN SEVERIN	DRAO	0506171719
4	Guiglo	M.SEA ARSENE	DRAO	0749181882
5	Guiglo	MME. VANGAH CHRISTELLE	DAARA	0708403463
6	Guiglo	M.YAO ANTOINE	ANADER	0101054703
7	Guiglo	M.DIEMON DIE ANDRE	GFM3	0708965649
8	Guiglo	MLLE. NIAMIEN LINA	GFM3	0708402200
9	Danané	M.GBATO SYLVESTRE	GFM3	0779118394
10	Danané	M.OULAI GEORGES	EICF	0787684634
11	Danané	M.DIOMANDE HAMED	ANADER	0708172037
12	Danané	M.SOUMAHORO LACINE	PNUD	
13	Danané	M. KOUAME GEDEON	PNUD	0709000771
14	Danané	Armand Marcel Kokoua	Sous-préfet	0707463131
15	Tabou	M. BAMBARA INOUSSA	ASAPSU	0757614879
16	Tabou	M. VA PIERRE	CASES	0767884701
17	Guiglo	TOH BRUTH	Bénéficiaire	0546681250
18	Guiglo	SABA SALIMATA	Bénéficiaire	0544785878
19	Abidjan	Marten Lover	Conseiller (RFA)	
20	Abidjan	Mme Ouffouet Affyne,	RFA (Chargé de Projet)	
21	Abidjan	Mr. Michel SEKA	Directeur de la Cohésion Sociale	
22	Abidjan	Wilson K. BROU,	Président Directeur Exécutif	07 66 91 76/ 03 16 67 84
23	Guiglo	N'ZI ROMEO	M	0789084111
24	Guiglo	BEDA ODILON	Bénéficiaire	

25	Guiglo	YAPI AUDE	Bénéficiaire	0546280614
26	Guiglo	OULAI FRANCK O.	Bénéficiaire	
27	Guiglo	NOMBA MOUSSA	Bénéficiaire	
28	Guiglo	DIAKITE ISSIAKA	Bénéficiaire	
29	Guiglo	KABORE AROUNA	Bénéficiaire	
30	Guiglo	ZOGBEU TANGUY	Bénéficiaire	0769932873
31	Guiglo	POHOULO JEAN-MARC	Bénéficiaire	
32	Douedy-guezon	DEZAI OLIVIER	Bénéficiaire	
33	Douedy-guezon	NONAHIN NASER	Bénéficiaire	
34	Douedy-guezon	TAHE BENOIT	Bénéficiaire	
35	Douedy-guezon	BLE EPIPHANIE	Bénéficiaire	
36	Douedy-guezon	SAWADOGO COTINE	Bénéficiaire	
37	Douedy-guezon	DIEHI ELLA	Bénéficiaire	
38	Douedy-guezon	NAHI PKAHE CHANTAL	Bénéficiaire	
39	Bedy-Goazon	BAH FIRMIN	Bénéficiaire	0788309369
40	Bedy-Goazon	TIENTO BIO JUSTIN	Bénéficiaire	0797698420
41	Bedy-Goazon	BLEBLAI FRANCELINE	Bénéficiaire	0749263741
42	Bedy-Goazon	GNATIN ELLA CHIMELLE	Bénéficiaire	0769369004
43	Bedy-Goazon	BAH THERESE	Bénéficiaire	
44	Bedy-Goazon	BIODE BEATRICE	Bénéficiaire	0757282100
45	Bedy-Goazon	GNAE VIVIANE	Bénéficiaire	
46	Bedy-Goazon	MONIAN SOSSIE	Bénéficiaire	0749137170
47	Bedy-Goazon	MONANDJE AGNES	Bénéficiaire	
48	Bedy-Goazon	SOMPLE JACQUES	Bénéficiaire	0748902871
49	Bedy-Goazon	YRO GUI JONATHAN	Bénéficiaire	0708690678
50	Bedy-Goazon	DEHI MARGUERITE	Bénéficiaire	
51	Bedy-Goazon	BAH RUPHINE	Bénéficiaire	
52	Bedy-Goazon	SEA ANGELA	Bénéficiaire	
53	Bloléquin	NEMEKE FELIX	Bénéficiaire	0777946258
54	Bloléquin	GBEHE SAHIN SIMONE	Bénéficiaire	
55	Bloléquin	DEDE ALEXENDRE	Bénéficiaire	0752876908
56	Bloléquin	GBEHE NADIA	Bénéficiaire	0758266974
57	Bloléquin	OULAI JEAN PAUL	Bénéficiaire	0748238187
58	Bloléquin	BAHA FABRICE	Bénéficiaire	0708290547
59	Danané	DOUA VERONIQUE	Bénéficiaire	
60	Danané	GUEI VIVIANE	Bénéficiaire	
61	Danané	NONOU BENEDICTE	Bénéficiaire	
62	Danané	Mme Fanta	Bénéficiaire	

63	Danané	Mme Diakité Mariam	Bénéficiaire	
64	Danané	Mme Koné Abi	Bénéficiaire	
65	Tabou	VA PIERRE	ONG CASES	0767884701/ 0506556520
66	Tabou	INOUSSA BAMBARA	ONG ASAPSU	0757614879
67	Tabou	ASSOUMOU KEVIN	Cohésion sociale	0546751253
68	Tabou	Kouadjo Clarck Mathurin		07 49 10 77 68
69	Tabou	HIE MARC	Entreprenariat jeune	0758302221
70	Tabou	GBLA MARIE EDITH	Réintégration socioéconomique	0748600029
71	Tabou	KOUADJO ST PIERRE	Cohésion sociale, réhabilitation d'infrastructures communautaires, réintégration économique	07 57 14 61 78
72	Danané	KPAN EMMANUEL	Bénéficiaire, comité de paix	08339802
73	Danané	FATOUMATA CAMARA	Trésorerie	09229982
74	Danané	DEMUN NICOLAS	Membre	47424202
75	Danané	GUEA ZEH SIMONE	Membre	09436813
76	Danané	KONE SEKOU	Membre	09499964
77	Danané	DOUEUGUI N. BARTHELEMY	Membre	07965501
78	Danané	DEHOUE DENIS	Membre	07738952
79	Danané	VEHI SOUZANNE	Membre	58686722
80	Danané	KAHOUMA TAGUI ARISTIDE	Membre	47035124
81	Danané	KEUDI TIEULOU CHANTALE MABEA	Membre	09560370
82	Danané	Pasteur DOUEU ZIANSSIEU PATRICE	Membre	89000497
83	Danané	FLAN CIRYL	Membre	57020645
84	Danané	Imam MORIBA SANOGO	Membre	09587445
85	Danané	TEA WANGNAN	Membre	09594377

86	Danané	DEA GONKANOU ALI	Membre	04370199
87	Danané	KEUGONGO TOMPIEMY DENIS	SGA	89000484

Annexe 5 : Formulaire d'acceptation du code de conduite du/ de la consultante (e) en évaluation

Les évaluateurs :

1. Doivent présenter des informations complètes et équitables dans leur évaluation des forces et des faiblesses afin que les décisions ou les mesures prises soient bien fondées ;
2. Doivent divulguer l'ensemble des conclusions d'évaluation, ainsi que les informations sur leurs limites et les mettre à disposition de tous ceux concernés par l'évaluation et qui sont légalement habilités à recevoir les résultats ;
3. Doivent protéger l'anonymat et la confidentialité à laquelle ont droit les personnes qui leur communiquent des informations ; les évaluateurs doivent accorder un délai suffisant, réduire au maximum les pertes de temps et respecter le droit des personnes à la vie privée. Les évaluateurs doivent respecter le droit des personnes à fournir des renseignements en toute confidentialité et s'assurer que les informations dites sensibles ne permettent pas de remonter jusqu'à leur source. Les évaluateurs n'ont pas à évaluer les individus et doivent maintenir un équilibre entre l'évaluation des fonctions de gestion et ce principe général.
4. Découvrent parfois des éléments de preuve faisant état d'actes répréhensibles pendant qu'ils mènent des évaluations. Ces cas doivent être signalés de manière confidentielle aux autorités compétentes chargées d'enquêter sur la question. Ils doivent consulter d'autres entités compétentes en matière de supervision lorsqu'il y a le moindre doute à savoir s'il y a lieu de signaler des questions, et comment le faire.
5. Doivent être attentifs aux croyances, aux us et coutumes et faire preuve d'intégrité et d'honnêteté dans leurs relations avec toutes les parties prenantes. Conformément à la Déclaration universelle des droits de l'homme, les évaluateurs doivent être attentifs aux problèmes de discrimination ainsi que de disparité entre les sexes, et s'en préoccuper. Les évaluateurs doivent éviter tout ce qui pourrait offenser la dignité ou le respect de soi-même des personnes avec lesquelles ils entrent en contact durant une évaluation. Sachant qu'une évaluation peut avoir des répercussions négatives sur les intérêts de certaines parties prenantes, les évaluateurs doivent réaliser l'évaluation et en faire connaître l'objet et les résultats d'une façon qui respecte absolument la dignité et le sentiment de respect de soi-même des parties prenantes.

6. Sont responsables de leur performance et de ce qui en découle. Les évaluateurs doivent savoir présenter par écrit ou oralement, de manière claire, précise et honnête, l'évaluation, les limites de celle-ci, les constatations et les recommandations.
7. Doivent respecter des procédures comptables reconnues et faire preuve de prudence dans l'utilisation des ressources de l'évaluation.

Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation

Engagement à respecter le Code de conduite des évaluateurs du système des Nations Unies

Nom _____ **du** _____ **consultant** _____ : _____ FOFANA

Memon _____

Nom de l'organisation de consultation (le cas échéant) : _____

Je confirme avoir reçu et compris le Code de conduite des évaluateurs des Nations Unies et je m'engage à le respecter.

Signé à ...Abidjan..... le 10 -12-2021.....

Signature _____ : _____



