

de la part du
Peuple japonais



*Au service
des peuples
et des nations*

Evaluation finale du projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »



Boniface NZONIKOUA, Consultant Indépendant

RAPPORT FINAL

Information sur le projet/la réalisation			
Titre du projet/de la réalisation	Projet de soutien aux Activités Génératrices des Revenus des Personnes vulnérables à Bossangoa		
Numéro Atlas	Award : 00112883		
Produit et résultat institutionnel	Résultats attendus : Resultats1 : Les institutions nationales et locales sont capables de soutenir les jeunes à risque pour démarrer et développer leur entreprise ; Résultat 2 : Les jeunes à risque ont des compétences et connaissances nécessaires pour gagner un revenu durable.		
Pays	République Centrafricaine		
Région	Bossangoa – Préfecture de l’Ouham		
Date de signature du document de projet	02 novembre 2018		
Dates du projet	Démarrage	Fin prévue	Extension
	30 novembre 2018	30 à juin 2020	30 septembre 2021
Budget du projet	2 200 000 USD		
Dépenses engagées à la date de l'évaluation finale	2 200 000 USD		
Source de financement	Gouvernement du Japon		
Agence d'exécution	Finn Church Aid (FCA)		
Informations relatives à l'évaluation			
Type d'évaluation (projet/réalisation/thématique/DPP etc.	Evaluation de projet		
Finale/mi-parcours/autre	Finale		
Période évaluée	Début	Fin	
	30 Novembre-2021	30 Sept-Novembre-2021	
Evaluateur indépendant	Dr. Boniface NZONIKOUA		
Adresse e-mail de l'évaluateur	nzboni@yahoo.fr		
Date de l'évaluation	Début	Fin	
	24-Septi 2021	12-Novem-2021	

TABLE DES MATIERES

CONTENU	PAGE
ACRONYMES ET ABBRÉVIATIONS	v
i. REMERCIEMENTS.....	vi
ii. RESUME EXECUTIF.....	vii
I. INTRODUCTION	1
I.1. Contexte de l'évaluation	1
I.2. Objectif Général de l'évaluation.....	2
I.3. Portée et utilisation de l'évaluation	2
I.4. Critères et questions d'évaluation	2
2. Description du Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »	3
2.1. Les parties prenantes	4
2.2. Théorie de changement.....	5
3. Méthodologie	7
3.1. Cadre et approche méthodologique	7
3.2. Etapes méthodologiques.....	7
3.3. Limites de l'évaluation.....	8
4. PRINCIPAUX CONSTATS ET ANALYSE	10
4.1. Conception du projet : Modérément Satisfaisante avec une note de 4/6	10
4.2. Analyse des progrès enregistrés par résultats	11
4.3. Mobilisation des ressources financières, humaines et matérielles	14
4.4. Système de suivi-évaluation du projet	14
5. APPRECIATION DE LA PERFORMANCE DU PROJET SELON LES CRITERES D'EVALUATION.....	14
5.1. Pertinence et cohérence : Satisfaisantes avec un score de 5/6.....	14
5.1.1. Alignement aux priorités des politiques nationales du pays en matière de développement, besoins de la population et les ODD.....	15
5.1.2. Alignement sur les Objectifs de Développement Durable (ODD).....	16
5.1.3. Alignement des objectifs du projet avec les produits et effets des programmes de pays (CPD), l'UNDAF+ 2018-2021 et le plan stratégique du PNUD	16
5.1.4. Prise en compte de l'égalité des sexes, de l'autonomisation des femmes et des droits de l'homme dans la conception du projet	16
5.1.5. Validité de la théorie du changement	17
5.2. Efficacité : Satisfaisante avec un score de 5/6.....	19
Évaluation des performances sur la base des indicateurs du projet	19
5.2.1. Analyse globale du niveau de réalisation de produit du projet.....	20
5.2.2. Suivi et Assurance Qualité	25
5.2.3. Visibilité :	25
5.2.4. Partenariats	25
5.2.5. Contribution aux ODDs.....	26
5.2.6. Impact sur les bénéficiaires	26
5.3. Efficience : Satisfaisante avec une note de 5/6	26
5.4. Durabilité : Satisfaisante (Probable) avec un score de 5/6.....	29

5.5.	Egalités des sexes:	31
5.6.	Invalidité et droits humains.....	31
5.7.	Renforcement des capacités des acteurs	31
5.8.	Leçons apprises.....	32
5.9.	Bonnes pratiques.....	32
5.10.	CONCLUSIONS - ET RECOMMANDATIONS.....	33
	Annexe 1: Termes de Références.....	36
	Annexe 2 : Cadre des résultats	49
	Annexe 3 : Liste des documents consultés.....	52
	Annexe 4 : Liste des personnes et organisations rencontrées	54
	Annexe 5 : Calendrier détaillé de la mission	56
	Annexe 6 : Outils de collecte des données primaires	57
	Annexe 7 : Matrice d'évaluation	66

ACRONYMES ET ABBRÉVIATIONS

ACFPE	: Agence Centrafricaine pour la Formation Professionnelle et l'Emploi
ACDES	: Association Centrafricaine pour le Développement Economique et Social
AFEB	: Association des Femmes Evangéliques de Bossangoa
AFPJC	: Association des Femmes Parajuristes Centrafricaine
ANDE	: Agence Nationale pour le Développement de l'Élevage
CCP	: Cadre de coopération Pays FAO-Gouvernement
CDE	: Convention relative aux Droits de l'Enfant
CEDEF	: Convention sur l'Elimination de toutes les formes de Discrimination à l'Egard des Femmes
CEMAC	: Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale
CSI	: Cadre Stratégique Intérimaire des Nations Unies
FAO	: Organisation des Nations Unies pour l'Agriculture et l'Alimentation
GDAP	: Groupement pour le Développement Agropastoral
HCR	: Haut-Commissariat des Nations Unies aux Réfugiés
IFD	: Intégration de la Femme dans le Développement
MDRA	: Ministère du Développement Rural et de l'Agriculture
MINASRN	: Ministère des Affaires Sociales et de la Réconciliation Nationale
MINUSCA	: Mission Multidimensionnelle Intégrée des Nations Unies pour la Stabilisation en Centrafrique
ODD	: Objectifs de Développement Durables
OCDE	: Organisation de Coopération et de Développement Economique
OIT	: Organisation International du Travail
ONG	: Organisations Non-Gouvernementales
OSC	: Organisations de la Société Civile
PIB	: Produit Intérieur Brut
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
PNUAD	: Plan-Cadre des Nations Unies pour le Développement
PPT	: PowerPoint
PTF	: Partenaires Techniques et Financiers
RCA	: République Centrafricaine
RCPCA	: Plan National de Relèvement et de Consolidation de la Paix
RFR	: Réseau des Femmes Rurales
SUN	: Système des Nations Unies
TdC	: Théorie de Changement
TDRs	: Termes de Références
UNEG	: Groupe d'Evaluation des Nations Unies
UNDAF	: United Nations Development Assistance Framework
UNICEF	: Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
VBGs	: Violences Basées sur le Genre

Les informations contenues dans ce rapport ne reflètent pas nécessairement les points de vue et la position du PNUD. La responsabilité des opinions exprimées ainsi que les erreurs de fait ou de jugement demeure celle du Consultant.

i. REMERCIEMENTS

L'évaluation finale du projet « **soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa** » a été réalisée par Dr. Boniface Nzonikoua. Sa réalisation a été rendue possible grâce à la contribution importante de plusieurs personnes au niveau de l'administration centrale et régionale et du Bureau du PNUD-RCA.

Le Consultant exprime sa reconnaissance à toutes ces personnes chargées de la mise en œuvre des interventions du projet, notamment le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), pour leur disponibilité à la facilitation de la mission, mais aussi aux entretiens conduits pendant la phase de collecte des données sur le terrain. La participation de l'organisations partenaire de mise en oeuvre, le Finn Church Aid (FCA); des bénéficiaires rencontrés à Bangui et à Bossangoa, a été très utile pour rassembler les informations primaires recherchées sur le terrain. Malgré le planning des rendez-vous assez contraignant, dû au contexte sécuritaire du pays, ils ont accepté de se rendre disponibles pour s'entretenir avec le Consultant.

Les remerciements vont tout particulièrement à l'équipe du PNUD, chargée de la coordination de la présente évaluation. Leur appui à la planification et au suivi des rendez-vous avec les parties prenantes au processus d'évaluation a été très capitale à la réussite de cette évaluation. En outre, leur disponibilité pour diverses demandes d'informations de la part du Consultant a été très appréciée.

Dr. Boniface Nzonikoua

ii. RESUME EXECUTIF

Ce document représente le rapport final de l'évaluation commanditée par PNUD, Bureau de Bangui (RCA). Elle a été exécutée en novembre 2021.

Objet de l'évaluation

L'objet de l'évaluation est le Projet « **Soutien aux Activités Génératrices de Revenus Durables des personnes vulnérables à Bossangoa** ». Mis en œuvre dans la sous-préfecture de Bossangoa par FCA pour une durée de 12 mois, le projet visait à contribuer à la réalisation de tous les piliers du RCPCA, en particulier pour les composantes prioritaires suivantes :

- Faciliter la réconciliation et la cohésion sociale, et mettre en place les conditions pour le retour des réfugiés et les solutions durables pour les personnes déplacées (pilier 1)
- Redéployer l'administration sur tout le territoire et mettre en place une gouvernance locale inclusive (Pilier 2)
- Assurer les conditions propices au développement du secteur privé et à l'emploi (amélioration de l'appui aux entreprises et des services financiers, formation professionnelle, entrepreneuriat et emploi) (pilier 3).

Plus loin, le projet visait à contribuer à atteindre les ODD suivants, en soutenant les institutions publiques locales et l'intégration socio-économique des groupes vulnérables :

- But 1 : Mettre fin à la pauvreté sous toutes ses formes partout;
- Objectif 5 : Atteindre l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles;
- Objectif 8 : Promouvoir une croissance économique inclusive et durable, l'emploi et un travail décent pour tous;
- Objectif 10 : Réduire les inégalités au sein des pays et entre eux;
- Objectif 16 : Promouvoir des sociétés pacifiques et inclusives pour un développement durable, assurer l'accès à la justice pour tous et construire des institutions efficaces, responsables et inclusives à tous les niveaux.

Les parties prenantes sont composées des représentants du gouvernement, des Organisations Non-Gouvernementales (ONGs) et Organisation de Société Civile (OSCs), et du PNUD. Les bénéficiaires directs sont constitués des personnes et/ou groupements vulnérables de la sous-préfecture de Bossangoa, qui s'intéressent aux activités socioéconomiques au lendemain des crises que le pays a connues.

But, Objectifs et portée de l'évaluation

Il s'agit d'une évaluation de projet inscrite dans le plan d'évaluation du bureau et dans le document de projet. Elle couvre la période allant du 1er Août au 30 septembre 2021. L'évaluation avait pour but de déterminer dans quelle mesure les réalisations escomptées ont été atteintes. L'objectif principal est d'apprécier le niveau d'atteinte de l'ensemble des résultats attendus, et d'identifier les résultats inattendus potentiellement générés par la mise en œuvre des activités du projet. Plus spécifiquement, l'évaluation visait à :

- Porter une appréciation rigoureuse et objective sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, et la durabilité des résultats du projet ;
- Déterminer dans quelle mesure la théorie du changement du projet reste valide ;

- Apprécier les contributions du projet aux aspects transversaux pertinents tels que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, les respects des droits humains et la préservation de l'environnement ;
- Analyser les atouts et les contraintes ayant jalonné la mise en œuvre du projet ;
- Identifier les bonnes pratiques et les leçons à tirer ;
- Formuler des recommandations et proposer des orientations claires pour la suite du projet et pour d'autres interventions similaires dans le futur.

Cette évaluation couvre toutes les interventions du projet mises en œuvre de novembre 2018 à juin 2020 avec extension à septembre 2021.

Méthodologie

L'évaluation est conforme aux normes du guide d'évaluation du PNUD et les principes d'évaluation de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE). L'approche non-expérimentale a été adoptée et l'évaluation s'est déroulée en trois phases : (i) Démarrage, (ii) Collecte de données primaires à Bangui et Bossangoa et un atelier de debriefing des principaux constats à Bangui ; (iii) Analyse des données et production du rapport final d'évaluation. Les aspects contractuels, la logistique notamment de l'accès à l'information et aux documents du projet, le procédé de partage d'information, des contacts des personnes à interviewer durant la phase de collecte des données, des rôles et responsabilités des parties prenantes, et le chronogramme de déroulement de la mission avec les échéances pour les livrables attendus ont été analysés durant la phase de démarrage.

Conformément aux termes de référence de la mission, l'élaboration du Rapport d'Evaluation finale du Projet s'est focalisée sur l'examen de sa performance basée sur l'évaluation des critères de pertinence, efficacité, efficience, impact et durabilité de l'intervention. L'analyse s'est appuyée sur l'échelle de performance ci-après :

Score 6 = Très satisfaisant les résultats attendus ont été atteints comme – ou mieux – que prévu

Score 5 = Satisfaisant les aspects positifs sont plus importants que les aspects négatifs

Score 4 = Modérément satisfaisant les aspects positifs sont importants mais les acquis restent fragiles

Score 3 = Modérément insatisfaisant les résultats obtenus sont encourageants, mais nécessitent des efforts supplémentaires pour combler les attentes

Score 2 = Insatisfaisant les aspects positifs sont faibles par rapport aux aspects négatifs

Score 1 = Très insatisfaisant déficiences sérieuses, très peu d'aspects positifs

Résultat global de l'évaluation et conclusions

Le bilan de la mise en œuvre du projet est qualifié de satisfaisant avec un score global de 5/6. Ce score est obtenu à partir de la moyenne des scores obtenus pour les différents critères évalués (Conception : 4/6 ; Pertinence : 5/6 ; Efficacité : 5/6 ; Efficience : 5/6 ; Impact 5/6 ; Durabilité 5/6). Sur cette base, l'évaluation recommande au Gouvernement centrafricain, au PPNUD ainsi qu'à tous les intervenants qui appuient les initiatives qui s'inscrivent dans le développement de l'entrepreneuriat et le relèvement économique de maintenir leurs appuis, dans l'optique de porter à l'échelle les interventions engagées à Bossangoa, de capitaliser les acquis obtenus, et de consolider les effets des résultats atteints.

Conception : moyennement satisfaisant avec un score de 4/6.

☐ l'évaluation note la clarté et la cohérence de la théorie de changement du projet mais relève comme principale limite les questions de changement des mentalités, renforcé par le fort taux d'analphabétisme à Bossangoa. Ce constat fait peser sur des initiatives de relance de l'économie locale.

☐ l'alignement de l'objectif du projet, de ses résultats et produits à des piliers ciblés du RCPCA apparaît comme une bonne pratique.

☐ Le projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa » a été conçu dans la perspective de développement de l'entrepreneuriat rural. Il faut retenir qu'une première partie de ce projet a été mise en œuvre par PNUD et d'autres partenaires d'abord à Batangafo. Les activités de Bossangoa ne sont que le reliquat des activités de Batangafo. PNUD a recruté des consultants pour l'élaboration du Plan de Développement Local et Le renforcement des capacités des membres du CLPR.

PNUD a engagé le Cabinet d'études : « CENTRAFRIC GLOBAL BUSINESS CONSULTING Surl » pour réaliser une étude préliminaire qui doit d'une part analyser les opportunités économiques/chaines de valeurs locales menées par les populations locales et d'autre part faire le profilage des bénéficiaires. Cette mission s'était déroulée du 1er juillet au 30 septembre 2019 à Bossangoa.

Vu que la mise en œuvre de ce projet à Bossangoa n'est qu'une phase pilote, la durée fixée à 12 (douze) mois apparaît non réaliste dans le contexte de crises récurrentes. Dans la perspective de l'obtention d'un résultat transformationnel durable, l'évaluation considère que avec un délai relativement court, un projet pilote de telle dimension n'avait pas tout avantage à se construire autour d'une vision prospective plus audacieuse.

A l'examen, le cadre de résultats révèle quelques limites, notamment en ce qui concerne la formulation des indicateurs de résultats face à la capacité intrinsèque du Projet à mesurer les progrès réalisés pour l'atteinte des objectifs qui sont soutenus par ces indicateurs (Indicateur 1.2: Nombre de fonctionnaires locaux ayant des connaissances sur la gouvernance - Indicateur 1.3: Nombre d'installations de service public fonctionnelles avec équipement - Indicateur 2.1: Pourcentage de bénéficiaires (au moins 35% sont des femmes) qui acquièrent des compétences de l'alphabétisation fonctionnelle - Indicateur 2.2: Pourcentage de bénéficiaires ayant des compétences en gestion - Indicateur 2.3: Nombre de micro-entreprises et d'associations fondées par les bénéficiaires du projet qui ont un revenu régulier).

☐ La mise en œuvre du projet a révélé que les limites qui ont marqué ce processus à l'étape de sa conception ont nécessité des ajustements d'ordre stratégique et opérationnel que l'évaluation pourrait qualifier de majeures dans la mesure où le Projet a été délocalisé sur une période de 12 mois, et que son budget a subi des modifications subséquentes par une contribution sur fonds propres du FCA, sans qu'on ait pu réaliser la totalité des activités prévues dans ses Plans de Travail successifs, et sans atteindre la plénitude des objectifs visés avant la fin du projet.

☐ La sanctuarisation de la prise en compte du genre dès la conception du Projet s'est illustrée par la qualité du ciblage des bénéficiaires (groupes vulnérables : jeunes et femmes) et la particularité de certaines activités du projet spécifiquement orientées sur le genre (cas de la production de l'huile de karité et des bénéficiaires de l'alphabétisation, etc.).

Pertinence et cohérence: L'évaluation trouve le projet pertinent et ses activités sont alignées aux politiques, programmes et cadre de programmation du Gouvernement Centrafricain tels que RCPCA. Le projet est en phase avec les produits du programme de pays (CPD) en Centrafrique, les effets de l'UNDAF+ 2018-2021, et le plan stratégique du PNUD 2018-2021 sur les questions de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et des filles. Les indicateurs des activités du projet sont SMART et appropriés pour rattacher le produit du projet à l'Effet du PNUAD/DDP.

La théorie de changement postulée dans le document du projet demeure encore valide au regard du contexte politique et socioéconomique de la République Centrafricaine. Les questions d'intégration de l'égalité des sexes, de l'autonomisation des femmes, de renforcement des capacités nationales, des approches fondées sur les droits fondamentaux dans la conception du projet ont été prises en compte. Le projet a contribué au renforcement du cadre normatif et institutionnel en faveur du relèvement socioéconomique tout en consolidant les moyens d'existence des bénéficiaires via les AGRs. Cette contribution à la réponse des défis de relèvement économique de la RCA a été structurée à travers l'UNDAF 2018-2021 autour des effets qui, pour la plupart, présentent un lien avec les objectifs et les résultats escomptés du Projet, notamment les effets :

- ☐ 1.1 : les institutions politiques et administratives et les OSC promeuvent et contribuent au maintien de la paix, la sécurité, la réconciliation nationale et les droits humains ;
- ☐ 1.2 : les institutions politiques et administratives et les OSC promeuvent et encadrent l'Etat de droit et la bonne gouvernance ;
- ☐ 2.1 : les populations centrafricaines, particulièrement les plus vulnérables ou à risque de l'être, utilisent les services sociaux de base de façon durable, en particulier la santé, l'éducation, la protection sociale, l'eau et l'assainissement selon les normes de qualité ; et
- ☐ 3.2 : les institutions politiques et administratives, les OSC et le secteur privé mettent en oeuvre des politiques, programmes et reformes axés sur la croissance économique inclusive (bonne gouvernance économique, relèvement et la création d'emplois) et la gestion transparente, éthique et durable des ressources naturelles. A cet effet, la mission attribue une note de 5/6 et juge le projet pertinent (P).

Efficacité : L'analyse du niveau de progression des indicateurs et leur contribution à l'achèvement des produits permet de conclure que le Projet a mieux performé dans la réalisation des activités de réhabilitation et beaucoup moins pour toutes les autres. L'écart observé à cet égard pourrait s'expliquer par la qualité de l'organisation mise en place pour le suivi des chantiers. En effet, la présence d'un Bureau du FCA sur le terrain, d'une équipe technique dédiée à la supervision des activités, et du soutien dont ils ont bénéficié de la part des autorités locales dans le suivi des travaux réalisés à ont permis d'assurer le respect des spécifications techniques définies dans le document du projet et de rehausser la qualité des services fournis.

Le projet a atteint ses objectifs et les résultats stratégiques. Le projet a contribué à l'amélioration du cadre du développement local et des réformes visant une croissance économique inclusive pour une bonne gouvernance, une relance économique et une création d'emplois à travers l'appui à plusieurs groupements locaux et le déploiement de l'autorité de l'Etat. La réhabilitation du bâtiment administratif de Bossangoa constitue une contribution non négligeable. La combinaison des activités de résilience, de renforcement des capacités sur des thématiques essentielles de gouvernance locale, constituent des forces indéniables à l'atteinte des résultats du projet. Des renforcements des capacités multiformes ont été salutaires pour maximiser la performance du projet de même que la collaboration entre les institutions gouvernementales partenaires. Des avancées plus ou moins attribuables à l'action directe du Projet confirment toutefois l'évolution favorable vers l'atteinte des changements transformationnels souhaités pour cette localité, notamment la prise de consciences des populations, la baisse des cultures de l'individualisme couramment répandue à Bossangoa dans un passé récent. Aussi, l'approche 5s-Kaizen, une méthode japonaise pour l'amélioration continue de la gestion des entreprises a été promue aux bénéficiaires pour la gestion efficace de leurs affaires. L'efficacité du projet a été limitée par la situation sécuritaire persistante et volatile, l'insuffisance des infrastructures de base, et le non-déploiement effectif de l'administration à Bossangoa. Par ailleurs, le changement des mentalités voulu par le projet reste encore un défi important, car moins abordé par le projet. Des efforts supplémentaires notamment en éducation et accompagnement des communautés en long terme aideront à rendre d'avantage ces efforts plus efficaces. La mission attribue un score de 5/6.

Efficiency : Le projet Soutien aux Activités Génératrices de Revenus Durables des personnes vulnérables à Bossangoa est très efficace. La stratégie de coordination du projet autour d'un même cadre des résultats a significativement renforcé la mise en œuvre et le suivi du programme. Face aux contraintes sécuritaires le projet a été très bénéfique y compris la collaboration de l'équipe du projet avec les acteurs locaux pour le suivi technique.

La durée de mise en œuvre du projet a été portée de 12 mois. Quelle que soit la justification à la base d'un tel développement, l'évaluation considère que l'efficacité du projet s'en est trouvée amoindrie par un effet mécanique, du fait des coûts supplémentaires engendrés par l'extension de sa durée.

La capacité d'absorption des ressources par le Projet est un indicateur de performance à mettre au crédit de son efficacité et de son efficacité. Le rapport financier révèle à cet effet que les dépenses du projet au 30 Septembre 2021 se sont élevées à 2 413 436 USD sur un budget total de 2 404 834,31 USD, ce qui correspond à un taux d'absorption de ressources de forte que l'évaluation considère satisfaisant. De la substance des échanges entre l'équipe d'évaluation et celle du projet, on peut anticiper que ce taux d'absorption des ressources pourrait être porté à plus de 100%.

Le suivi opérationnel des activités a été assuré à travers des réunions périodiques tenues avec les parties prenantes, des rapports périodiques qui ont été produits et soumis conformément aux échéanciers prévus à cet effet, et des missions conjointes de suivi des activités qui se sont régulièrement rendues sur le terrain, non seulement pour s'assurer de l'effectivité de la réalisation des activités, mais aussi pour mesurer l'impact de leur réalisation sur la stabilisation et la cohésion sociale, ce qui a grandement rehaussé la visibilité de ce projet, et contribué à améliorer l'image du SNU en général, et du PNUD en particulier. La mission juge globalement l'efficacité du projet satisfaisante avec un score de 5/6.

Durabilité: Le premier élément sur lequel repose la durabilité du projet se trouve dans l'alignement du Projet aux priorités nationales telles qu'elles ont été définies dans les documents de politiques et de stratégies qui structurent la réflexion et l'action en matière de relèvement et de consolidation de la paix en RCA. Par ailleurs, l'évaluation note que l'approche participative adoptée à la phase de conception à travers les consultations ayant impliqué les parties prenantes pressenties pour sa mise en œuvre procède de la volonté d'alignement de cette initiative sur les priorités nationales et les besoins des bénéficiaires qui établissent un lien de causalité entre la pauvreté et l'insécurité.

Sur la disponibilité des capacités techniques et de la volonté des institutions régionales et/ou locales pour continuer à travailler avec le projet ou pour assurer sa montée en échelle, l'évaluation considère l'exceptionnelle disponibilité des autorités de la RCA à échanger avec la mission comme un indicateur de l'importance et de la priorité qu'elles accordent à cette intervention.

Sur la soutenabilité du relèvement communautaire, l'évaluation considère que la promotion des AGR qui a été ciblée dans le PRODOC comme une des activités majeures du projet n'a pas bénéficié d'un soutien à la mesure des besoins et des attentes des bénéficiaires. En plus des formations, les groupements souhaiteraient avoir accès à des sources de financement qui leur permettraient de développer leurs activités. D'une manière générale, l'évaluation considère que les perspectives de relance de l'économie locale demeurent assez limitées du fait de l'absence des structures de financement qui pourraient les soutenir sur le long terme, ainsi que des faibles capacités managériales des acteurs.

L'évaluation estime que les acquis du projet pourraient être préservés si l'Etat arrivait à mobiliser les ressources financières et techniques suffisantes. L'aboutissement des démarches de dialogue entre le PNUD et les autorités nationales (Comité de Coordination et de Suivi du projet) permettra sans doute de disposer des ressources financières et économiques en vue de préserver les bénéfices réalisés par le projet.

De l'analyse de l'environnement social et politique du pays et particulièrement de Bossangoa, les facteurs tels que : (i) l'instabilité politique ; (ii) la mauvaise gouvernance ; et (iii) la volatilité du contexte sécuritaire de Bossangoa sont autant des risques sociaux ou politiques qui pourraient menacer la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme de pays. L'évaluation juge globalement la durabilité du projet satisfaisante avec un score de 5/6.

Egalité des sexes

L'égalité des sexes a été prise en compte dans la phase de conception et dans toutes les activités du projet. Les objectifs fixés du projet sont focalisés sur l'égalité des sexes c'est-à-dire sur l'indicateur principal du projet prévoit 1000 bénéficiaires directs dont 50% de femmes. A cet effet, le projet stabilisation est un bon exemple de marqueur.

Selon l'analyse des rapports mis à disposition de la mission, sur 1000 bénéficiaires prévus 500 sont des femmes, soit 50%. Ce qui permet à la mission de conclure que les groupes vulnérables ont bénéficié de l'appui du projet.

Invalidité et droits humains

Dans le Prodoc, les indicateurs du produit n'indiquent pas si et comment les personnes handicapés, minoritaires, ou de différentes ethnies ont été prises en compte dans le projet. Selon l'examen des documents du projet et les interviews, la question des droits humains est adressée surtout dans le choix des bénéficiaires du projet sans distinction de sexe, d'ethnie et de religion. Aucune considération d'ordre ethnique et religieux n'a été dénoncée dans le choix des bénéficiaires. Les formations des bénéficiaires en alphabétisation et en techniques et managériales ont pris en compte les principes des droits humains. Cependant, la mission de l'évaluation constate que le document de projet ne fait pas référence au principe 'ne délaissier personne- Leave No One behind'.

Leçons apprises

Le contexte sécuritaire, politique et sanitaire sont des facteurs externes qui ont impacté négativement sur le délai d'exécution du projet. Le projet a démontré sa flexibilité dans la reprogrammation certaines activités pour contourner les obstacles contextuels à travers la réaffectation du budget de certaines activités vers d'autres activités qui n'étaient pas prévues dans le document de projet. Cela a permis à l'équipe du projet d'achever certaines actions malgré les changements. Les AGRs identifiées ont été un facteur de consolidation de la paix et de la cohésion sociale par l'approche participative qui a permis aux populations de s'impliquer et de comprendre l'importance et la pertinence des objectifs poursuivis par ces AGRs. La formation préalable des différents bénéficiaires et le suivi quotidien des activités confiées à FCA constituent un gage pour la viabilité des acquis du projet.

I. INTRODUCTION

Le projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa » est arrivé à échéance le 30 septembre 2021, après une période de mise en œuvre de douze (12) mois qui a s'étalé de mars 2020 à mars 2021, avec extension en Septembre 2021. Ce projet fait l'objet d'une évaluation finale externe depuis le mois de septembre 2021 par un consultant national, conformément aux dispositions du plan d'évaluation du Bureau Pays du PNUD en RCA et dans le Document de Projet (PRODOC). Le projet a été mis en œuvre par le PNUD à travers Finn Church Aid (FCA), une organisation internationale, grâce à un financement du Gouvernement Japonais d'un montant de 2 200 000 USD, (voir les montants des accords signés).

Le projet cible les populations vulnérables de la sous-préfecture de Bossangoa (réfugiés rapatriés, les personnes déplacées, les ex-combattants, les femmes et les jeunes).

Conformément au canevas du Guide d'évaluation du PNUD de janvier 2019, le présent rapport est structuré autour : (i) d'un résumé exécutif, (ii) d'une introduction qui rappelle le contexte de l'évaluation et les critères de l'évaluation, (iii) d'une brève description du projet, (iv) la méthodologie d'intervention, (v) des principaux constats et conclusions sur la conception du Projet, sa mise en œuvre et les résultats atteints, (vi) des enseignements tirés de sa mise en œuvre, (vii) des recommandations issues des constats et conclusions de l'évaluation, et (v) des annexes.

I.1. Contexte de l'évaluation

En raison de la détérioration de la situation en matière de sécurité, la République centrafricaine a connu une augmentation spectaculaire du nombre de personnes déplacées à l'intérieur du pays, passant de 385 750 en septembre 2016 à 669 997 en avril 2018, soit une augmentation de 74%¹. La réintégration socio-économique des rapatriés est un défi majeur pendant cette période pour la réconciliation et la consolidation de la paix. Face à ce défi, le système des Nations Unies, sous l'égide du HCR et du PNUD, aide le gouvernement à élaborer une stratégie nationale sur les solutions durables visant à tirer parti de l'avantage comparatif de la communauté internationale pour aider les réfugiés rapatriés et les personnes déplacées à réintégrer leurs communautés locales. Dans ce contexte difficilement social et économique, il est évident qu'il existe plusieurs zones du pays, où l'application de l'approche des solutions durables trouve une priorité urgente. C'est dans ce contexte que le PNUD appuie le Gouvernement de la République centrafricaine à mettre en œuvre une stratégie nationale et un plan d'action pour la prévention des crises avec le soutien financier du Japon. La mise en œuvre de cette stratégie sur le terrain est nécessaire pour éviter la radicalisation et l'extrémisme violent. Le projet initié par le Gouvernement centrafricain avec l'appui du PNUD assurera la réintégration pacifique de ces personnes vulnérables, grâce à l'appui d'activités génératrices de revenus de 1000 personnes vulnérables, dont des réfugiés rapatriés, des personnes déplacées, des femmes et des jeunes issus de la préfecture de l'Ouham. Le projet utilise une approche de génération de revenus durables qui vise à renforcer les activités génératrices de revenus sans fournir aucune aide matérielle ou financière aux bénéficiaires.

Pour permettre aux populations vulnérables de gagner un revenu durable, il est également essentiel de prévenir tout nouveau conflit et la propagation potentielle de l'extrémisme violent dans la zone cible. C'est pour cela que le projet appuiera également le Comité de coordination de la stratégie nationale de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violent (SNPREV), mis en place en 2018 avec le soutien financier du Japon. La capacité technique de ce Comité sera renforcée par une formation et un apprentissage entre pairs avec des institutions nationales d'autres pays ayant des expériences similaires.

À la fin du projet, les bénéficiaires auront accès à des moyens de subsistance et à des emplois durables et le Comité de coordination aura obtenu les informations nécessaires et la liste des mécanismes et des institutions pour la mise en place du système d'alerte précoce sur la menace de conflit, de radicalisation et d'extrémisme violent.

¹ OCH, rapport humanitaire 2018, page 21

Durant la mise en œuvre du projet, l'instabilité sécuritaire due aux élections présidentielle et législatives de décembre 2020 a impacté les activités dudit projet à Bossangoa. Ces événements n'ont pas permis au partenaire de finaliser les activités prévues dans le délai, ce qui a amené le PNUD de solliciter une extension auprès du gouvernement du Japon d'une durée de six (6) mois au partenaire de mise en œuvre ; ce qui rallonge la clôture du projet jusqu'au 30 Septembre 2021.

I.2. Objectif Général de l'évaluation

L'évaluation finale a pour objectif principal d'apprécier le niveau d'atteinte de l'ensemble des résultats attendus, et d'identifier les résultats inattendus potentiellement générés par la mise en œuvre des activités. Plus spécifiquement, l'évaluation vise à :

- Déterminer le niveau d'atteinte des résultats tels que prévus dans le cadre des résultats ;
- Evaluer l'efficacité et l'efficience en termes de performance du projet et le niveau de leur contribution aux priorités nationales (RCPCA), aux objectifs de l'UNDAF et des ODDs ;
- Identifier les problèmes (faiblesses) et les opportunités (y compris des points forts) dans le cadre de la mise en œuvre du projet ;
- Analyser les mécanismes de programmation adoptés durant la mise en œuvre du projet ;
- Analyser les mécanismes et la stratégie de communication, Plan de suivi et évaluation ;
- Analyser le partenariat et les mécanismes de coordination internes mis en place (forces, faiblesses) et leur alignement et/ou interaction avec les mécanismes nationaux ;
- Apprécier le degré d'implication et d'appropriation des partenaires (Gouvernement, ONGs et collectivités locales) dans la mise en œuvre du Projet.
- Identifier les leçons apprises et formuler des recommandations stratégiques, techniques et organisationnelles, pour les programmations futures.

I.3. Portée et utilisation de l'évaluation

L'évaluation couvrira toutes les périodes des interventions du projet mises en œuvre du 30 novembre 2018 à 30 septembre 2021. Elle permettra de porter une appréciation rigoureuse et objective sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, les impacts (ou signes précoces d'impacts) et la durabilité des résultats du projet ; d'identifier les bonnes pratiques et les leçons, et ; iv) formuler des recommandations et proposer des orientations futures.

I.4. Critères et questions d'évaluation

Le Projet projet Soutien aux Activités Génératrices de Revenus Durables des personnes vulnérables à Bossangoa sera évalué suivant les critères et questions suivants : i) Pertinence/cohérence des interventions mises en œuvre ; ii) Efficacité ; iii) Efficience ; iv) Durabilité ; v) Genre, équité et droits humains. Les questions d'évaluation organisées en fonction des critères et des sous-questions ont été développées suivant la matrice d'évaluation détaillée en annexe. La mission d'évaluation a décliné les questions principales en sous-questions dans le but de recueillir des réponses spécifiques.

2. Description du Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »

Mis en oeuvre par Finn Church Aid (FCA), le projet contribue à plusieurs objectifs stratégiques :

Contribution à ODDs

Le projet contribue à atteindre les ODD en soutenant les institutions publiques locales et l'intégration socio-économique des groupes vulnérables :

Objectif 1: Mettre fin à la pauvreté sous toutes ses formes partout

Objectif 5: Atteindre l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles

Objectif 8 : Promouvoir une croissance économique inclusive et durable, l'emploi et un travail décent pour tous ;

Objectif 10: Réduire les inégalités au sein des pays et entre eux

Objectif 16 : Promouvoir des sociétés pacifiques et inclusives pour un développement durable, assurer l'accès à la justice pour tous et construire des institutions efficaces, responsables et inclusives à tous les niveaux

Contributions aux autres stratégies nationales :

Le Plan National de Relèvement et de Consolidation de la Paix (RCPCA)

Le projet contribue à la réalisation de tous les piliers, en particulier pour les composantes prioritaires suivantes :

- Faciliter la réconciliation et la cohésion sociale, et mettre en place les conditions pour le retour des réfugiés et les solutions durables pour les personnes déplacées (pilier 1). Une étude sur la perception des conflits a été réalisée auprès des bénéficiaires pour appréhender ces notions au sein de la communauté. Le déploiement du CLPR et du PDL contribuent à l'atteinte de cet objectif ainsi que le renforcement des activités génératrices de revenus qui participe au développement économique et donc à un apaisement social.
- Redéployer l'administration sur tout le territoire et mettre en place une gouvernance locale inclusive (Pilier 2). L'atteinte de cet objectif passe par une redynamisation des services de l'Etat notamment par la réhabilitation de bâtiments administratifs de la ville, et de l'initiation au 5S-Kaizen de fonctionnaires pour améliorer la gestion de leur organisation. Autrement le déploiement du CLPR et du PDL ont un important rôle à jouer dans la réalisation de ce pilier.
- Assurer les conditions propices au développement du secteur privé et à l'emploi (amélioration de l'appui aux entreprises et des services financiers, formation professionnelle, entrepreneuriat et emploi) (pilier 3). Il s'agit principalement des activités liées au 5S-Kaizen mais également à la redynamisation des AGR's passant par la conception des plans d'affaires et des formations techniques ou en comptabilité simplifiée. L'alphabétisation participe également de manière plus large à l'atteinte de cet objectif.

Stratégie nationale de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violent

Le PNUD aide également le Gouvernement centrafricain à mettre en œuvre une stratégie nationale et un plan d'action pour la prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violent, avec le soutien financier du gouvernement du Japon. Cette stratégie a 9 piliers; 1. Système d'alerte précoce, 2. Résilience communautaire, 3. Justice et État de droit, 4. Environnement, 5. Communication, 6. Gouvernance et administration du territoire, 7. Sécurité, 8. Education, 9. Coordination et intégration. Le projet s'alignera sur cette stratégie et intégrera certaines activités pour mettre en œuvre le plan d'action tel que le soutien au comité local de paix et de réconciliation (Pilier 2 Résilience communautaire), la formation des fonctionnaires locaux (Pilier 6 Gouvernance et administration du territoire) et l'intégration des 5s Méthode Kaizen en formation professionnelle (Pilier 8 Education). Les résultats et produits suivants seront atteints par ce projet et le projet contribuera éventuellement à la réalisation des résultats du Plan stratégique du PNUAD et du PNUD ainsi que du plan national de relèvement et de consolidation de la paix (RCPCA).

Contribution au UNDAF+/CPD

Effet du CPD

D'ici 2021, les institutions politiques et administratives, les organisations de la société civile et le secteur privé mettent en œuvre des politiques, programmes et réformes visant une croissance économique inclusive (bonne gouvernance, relance et création d'emplois) et une gestion éthique et durable des ressources naturelles.

Produit du CPD :

Les populations vulnérables, y compris les réfugiés de retour, les personnes déplacées, les ex-combattants, les femmes et les jeunes, ont accès à des opportunités de moyens de subsistance et à un emploi durable (Produit CPD 2.3)

Indicateur du CPD

Nombre de personnes bénéficiant d'emplois d'urgence et d'autres moyens de subsistance dans des situations de crise ou d'après-crise, ventilées par sexe

Cible du projet : 1 000 emplois durables (500 femmes / 500 hommes)

Contribution au Plan stratégique du PNUD

Résultats attendus du projet :

Volet gouvernance :

- Les institutions nationales et locales sont capables de soutenir les jeunes à risque pour démarrer et développer leur entreprise

Volet AGR Durable :

- Les jeunes à risque ont les compétences et les connaissances nécessaires pour gagner un revenu durable

2.1. Les parties prenantes

- **Gouvernement** : Ministère du Plan, de l'Economie et de la Coopération Internationale - Ministère de l'Action Humanitaire- Ministère de la Promotion de la Femme - Ministère de l'intérieur et de la sécurité publique- Ministère de l'Alphabétisation – Primature.
- **ONGs et Société Civile** : Finn Church Aid (FCA)
- **Agences du Système des Nations Unies** : PNUD.

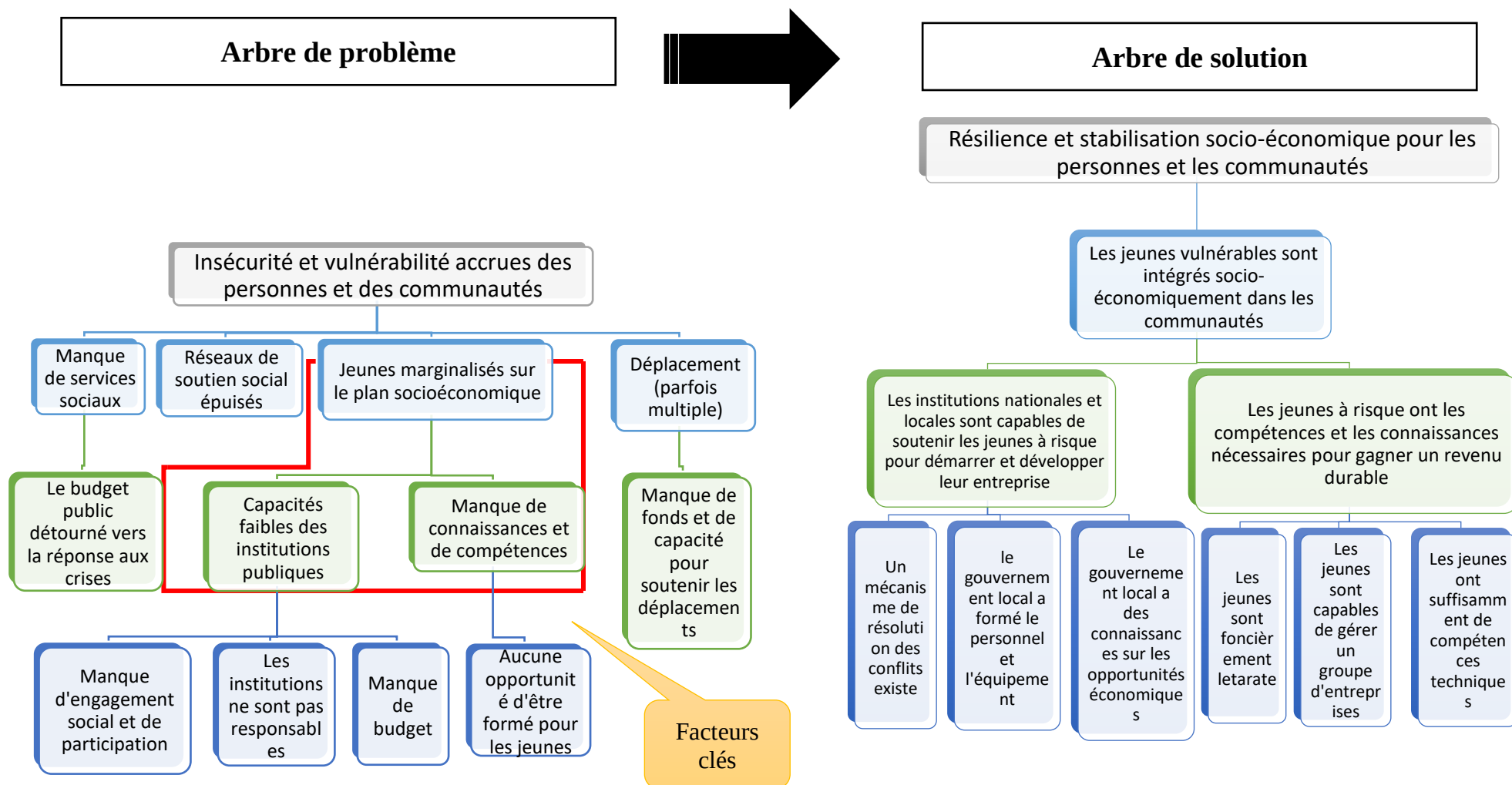
2.2. Théorie de changement

La théorie du changement était pertinente et demeure valide face à cette situation. Depuis que les conflits ont eu lieu en RCA, l'insécurité et la vulnérabilité sont généralisées dans toutes les provinces. Les personnes et les communautés se retrouvent face aux différents problèmes humanitaires. À l'heure actuelle, le gouvernement et les autorités locales n'ont pas la capacité suffisante pour soutenir les jeunes à risque, et les jeunes n'ont pas assez de compétences et de connaissances pour développer leurs activités génératrices de revenus. Si le gouvernement et les autorités locales peuvent offrir un environnement d'affaires favorable aux jeunes et si les jeunes ont plus de compétences et de connaissances pour développer leurs entreprises, ils pourront avoir accès à un revenu durable et, finalement, créer une résilience et une stabilisation socioéconomique.

Cette approche crée également une cohésion sociale et une cohabitation à Bossangoa car le gouvernement aura un mécanisme de résolution et de prévention des conflits ainsi qu'un système d'alerte précoce sur la radicalisation et l'extrémisme violent. Une attention particulière sera accordée à la promotion des activités socio-économiques des femmes et, par conséquent, au moins 50% des bénéficiaires seront des femmes. C'est dans ce contexte que PNUD a développé un projet de « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa ». Ce projet a été développé selon les leçons apprises des projets antérieurs, prenant en compte la majorité des besoins identifiés dans les zones victimes des crises. Le projet s'est adapté au contexte sécuritaire, socio-politique difficile du pays (violences lors des élections présidentielles et législative de 2020) et le contexte de la crise sanitaire lié au covid-19.

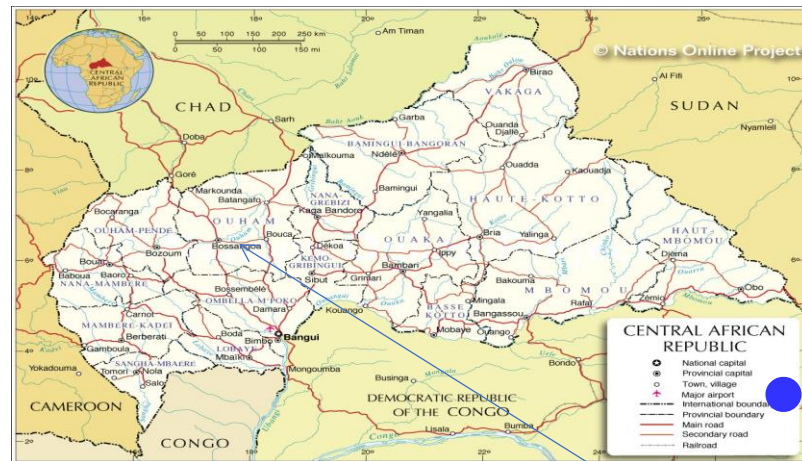
Le graphique ci-dessous représente la TdC telle qu'énumérée dans le document de projet et en prenant en compte les résultats et les activités pour aboutir à l'Effet visé tel qu'énoncé dans le PNUAD/DPP : Résultat 3.2: D'ici à 2021, les institutions politiques et administratives, les organisations de la société civile et le secteur privé mettront en œuvre des politiques, des programmes et des réformes visant une croissance économique inclusive (bonne gouvernance, relance économique et création d'emplois) et une gestion éthique, transparente et durable des ressources naturelles.

Figure 1 : Théorie du Changement²(TdC) du projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »



²Cf. Cadre des résultats et Document de projet.

Zone d'intervention du projet



Zone du projet

3. Méthodologie

3.1. Cadre et approche méthodologique

Le cadre méthodologique de l'évaluation est conforme guide d'évaluation du PNUD de 2019 ainsi que de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE)³. L'approche non-expérimentale⁴ a été adoptée pour cette évaluation. L'analyse globale a tenu compte des constats empiriques soumis à un processus de triangulation, c'est-à-dire par une comparaison croisée des méthodes de collecte de données (secondaires et primaires) en procédant à un recoupement sexospécifique des informations obtenues auprès de diverses sources. L'évaluation s'est déroulée en trois phases : (i) Démarrage, (ii) Collecte de données primaires et atelier de debriefing des principaux constats ; (iii) Analyse des données et production du rapport préliminaire de l'évaluation, et intégration des commentaires du groupe de référence et finalisation du rapport final d'évaluation.

3.2. Etapes méthodologiques

La phase de démarrage s'est déroulée du 15 au 25 octobre 2021. La mission a débuté par une rencontre de cadrage avec PNUD. Les aspects contractuels, la logistique notamment de l'accès à l'information et aux documents du projet, le procédé de partage d'information, des contacts des personnes à interviewer durant la phase de collecte des données, des rôles et responsabilités des parties prenantes, et le chronogramme de déroulement de la mission avec les échéances pour les livrables attendus ont été analysés durant cette rencontre.

Suivant des méthodes mixtes quantitatives et qualitatives, la phase de collecte des données primaires a été conduite du 28 octobre au 14 novembre 2021 à Bangui et à Bossangoa. La revue documentaire⁵ a permis d'identifier et de compléter la liste des personnes à rencontrer sur le terrain. La méthode d'échantillonnage raisonnée proposée par De Vaus (2001)⁶ a été adoptée pour considérer les acteurs à interviewer suivant leurs rôles et responsabilités. Des entretiens semi-structurés individuels et de groupes à l'aide des questionnaires en face-à-face, et par téléphone WhatsApp et Skype, ont été conduits auprès de 132 personnes au total à raison

³ Les principes directeurs de l'OCDE sont disponibles à : www.oecd.org/development/evaluation/2755284.pdf

⁴ Il n'existe pas de groupe témoins de participants à la conception du projet.

⁵ La liste des documents consultés est disponible en annexe 3.

⁶ De Vaus D. 2001. Research Design in Social Research. Sage Publication, London (Ltd). 148p.

d'environ 40% d'hommes et 60% de femmes. Les organisations féminines bénéficiaires du projet représentent 85.6%

Tableau 1 : Liste des personnes rencontrées par catégorie d'acteurs et par genre

Typologie d'acteurs	Gouvernement		PNUD		Partenaire de mise en œuvre		Organisation locales		Total	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
Nombre	5	2	8	5	6	7	8	91	27	105
Sous-total	7		13		13		99		132	
%	71.4	28.6	61.5	38.5	46.2	53.8	8.1	91.9	20.5	79.5
Total (%)	5.3		9.8		9.8		75.1		100	

Source: Données primaires de la mission.

La situation sécuritaire, l'accessibilité et la répartition par sexe au sein des organisations féminines pour inclure les femmes et les jeunes filles, ont guidé le choix final des localités de Bangui et Bossangoa pour les visites de terrain. Les données quantitatives désagrégées par sexes dérivent de l'exploitation ou analyse secondaire des données quantitatives existantes des rapports d'activités du programme, et tout autre rapport jugé collecté durant la mission. Les guides d'entretien ont été organisés par type d'acteurs, leurs rôles et responsabilités. Chaque entretien avec un informateur clé a duré environ 40 minutes. A la fin de la phase de collecte de données, les informations collectées provenant de différentes sources ont été triangulées pour synthétiser et identifier les résultats entre les méthodes, et les sources. Un atelier de présentation des résultats et conclusions préliminaires a eu lieu à Bangui afin de recueillir davantage de commentaires, des questions de clarifications et surtout des suggestions constructives pour la production du rapport final d'évaluation.

Toutes les données recueillies, anonymes et confidentielles, ont été analysées de manière agrégée par priorités et résultats escomptés. L'analyse thématique et de contenu à partir d'un cadre analytique spécifique a été appliquée aux données qualitatives et secondaires. Les réponses qualitatives ont également été validées avec des informations quantitatives. Enfin, la triangulation (entre sources, méthodes et informations de terrain) a été appliquée aux données obtenues.

3.3. Limites de l'évaluation

Les limites de l'évaluation se situent à trois (3) niveaux. Tout d'abord, la question sécuritaire a contraint le consultant à un choix raisonné des communautés à visiter. C'est ainsi que les localités de Bangui et Bossangoa ont été considérées. Il était impossible pour le consultant de visiter les localités situées à plus de 20 km de Bossangoa où l'insécurité persiste. Ce qui a certainement limité la portée des conclusions de l'évaluation.

Ensuite, compte tenu de la situation sécuritaire, l'indisponibilité de certains informateurs clés ayant la mémoire institutionnelle du projet a limité le champ d'analyse de cette évaluation. Toutefois, certaines interviews ont été conduites par Skype ou appels téléphoniques.

Par ailleurs, certains groupes de bénéficiaires finaux (groupes de femmes et jeunes filles) n'étaient pas à même de s'exprimer en sango ou tout du moins ont préféré s'exprimer en langue locale. A cet effet, les compétences de traduction d'une assistante locale ont été mises à profit pour assurer la traduction durant les focus de groupes. Cette personne ressource femme a été choisie pour renforcer la collecte d'informations.

Enfin, les considérations sexo-spécifiques et groupes socioéconomiques ont été désagrégés par sexe pour mieux renseigner les indicateurs de performance. Au niveau des entretiens qualitatifs, un effort a été fait pour assurer également cette représentativité des sexes et des groupes socioéconomiques.

3.4. Normes de performance

Comme normes de performance, la mission a utilisé l'échelle de notation ci-dessous pour tous les critères évalués :

6. Très satisfaisant (TS) : le projet ne comporte aucune lacune

5. Satisfaisant (S) : des lacunes mineures seulement ont été décelées

4. Moyennement satisfaisant (MS) : des lacunes modérées ont été décelées

3. Moyennement insatisfaisant (MI) : le projet comporte quelques lacunes jugées importantes

2. Insatisfaisant (I) : le projet comporte plusieurs lacunes importantes

1. Très insatisfaisant (TI) : des lacunes graves ont été identifiées

3.5. Qualité des données du terrain selon les normes

Le contrôle qualité des données s'était fait à deux niveaux essentiels.

- Lors de collecte des données, le consultant avait la charge de tenir les séances de rencontres avec les parties prenantes. Cela permet d'échanger sur l'objectivité des informations recueillies auprès des acteurs locaux. Cela permet aussi d'identifier les points forts et faible, et proposer des solutions pour l'atteinte des résultats.
- Aussi, le consultant faisait l'état d'avancement des discussions et assurait la sauvegarde des informations pertinentes.

3.6. Considérations éthiques

De manière générale, la mission de l'évaluation s'est référée au Guide du PNUD pour l'Evaluation (GNUE). Ce guide constitue des Directives éthiques pour les évaluateurs recrutés par le PNUD. Ces Directives concernent des mesures adoptées pour protéger les droits et la confidentialité des informateurs. Ainsi, lors de la phase de collecte des données, la mission a pris le soin d'expliquer et solliciter l'adhésion volontaire des participants à l'entretien. Les mesures de protection de l'anonymat et de la confidentialité ont été prises en amont, et les informateurs sont mis dans un état de parfaite confiance.

3.7. Difficultés et limites de l'évaluation

L'indisponibilité de certains informateurs clés durant la mission de l'évaluation pourrait avoir un impact sur l'échantillonnage (Faible participation des individus à l'entretien). La stratégie d'atténuation proposée par la mission est d'organiser les entretiens individuels par téléphone ou par email en vue d'obtenir leurs perceptions.

Certaines données d'entretiens collectées telles que le niveau de satisfaction des bénéficiaires directs et indirects sont fondées uniquement sur les déclarations des bénéficiaires et non sur un test, et elles pourraient comporter des biais. Pour contourner cette situation, l'évaluation a procédé systématiquement à la triangulation des informations qualitatives avec les données quantitatives.

4. PRINCIPAUX CONSTATS ET ANALYSE

4.1. Conception du projet : Modérément Satisfaisante avec une note de 4/6

Une approche de conception construite autour des principes d'évaluabilité consacrés, mais perfectible dans sa dimension prospective et opérationnelle

- La conception du projet est satisfaisante globalement. Sur la qualité de la conception du projet, l'évaluation devait s'assurer que : (i) la logique d'intervention a été inspirée par une théorie de changement explicite, (ii) le niveau de progression vers l'atteinte des objectifs du projet était mesurable par des indicateurs de bonne qualité et objectivement vérifiables ; (iii) le dispositif opérationnel, de gouvernance et de gestion du projet, ainsi que les mécanismes de suivi et évaluation étaient appropriés ; (iv) les risques susceptibles d'impacter les résultats escomptés du projet ont été identifiés et les mécanismes de gestion desdits risques définis ; (v) des dispositions appropriées ont été prévues pour assurer une sortie qui garantisse la durabilité des actions engagées.
- Sur la formulation de l'objectif, de ses résultats et produits, l'évaluation a reconnu que la conception du projet est en parfaite adéquation avec les normes techniques requises dans une perspective de gestion axée sur les résultats. Le cadre de résultats du projet présente une cohérence dans l'ensemble. Les objectifs spécifiques sont cohérents, lesquels sont déclinés en activités accompagnés des indicateurs SMART. Aussi, l'évaluation note une implication de la partie nationale dans le processus de formulation du projet à travers la collaboration avec l'Agence centrafricaine pour la formation professionnelle et l'emploi (ACFPE) qui est une institution publique.
- S'agissant de la théorie de changement, la conjonction des facteurs nécessaires à l'atteinte des résultats du Projet a été déclinée dans une théorie de changement stipulant que : le développement des AGR durable à Bossangoa est conditionnée par le changement des mentalités dans cette localité, ce qui va contribuer au renforcement de la situation économique et alimentaire, ainsi qu'au renforcement de la confiance entre l'Etat et les populations de cette localité. L'évaluation note la clarté et la cohérence de cette théorie de changement qui établit un lien direct de cause à effet entre le changement des mentalités et l'amélioration de la situation économique dans cette localité, un probable retour de la confiance des populations envers l'Etat sous réserve d'un accès amélioré à des prestations de qualité qui leur seraient fournis par les services publics installés dans un environnement plus stable et plus paisible. Sans remettre en cause l'enchaînement logique des hypothèses qui soutiennent le changement escompté et qui semble se limiter à la création d'un environnement propice à la paix et à la stabilité à Bossangoa, l'évaluation relève comme principales limites à l'obtention d'un résultat transformationnel durable l'absence de toute référence à la pression permanente que la présence des groupes armés dans, et autour de Bossangoa, fait peser sur la relance de l'économie locale, ainsi que sur la fragilité de la situation sécuritaire dans le milieu ; la faible articulation entre le changement escompté et les moyens nécessaires.
- Sur la durée initiale du Projet fixée entre 30 novembre 2018 et 30 à juin 2020, avec extension à 30 septembre 2021, l'évaluation considère ce délai à la fois raisonnable et suffisant au regard d'une perspective limitée de développement de l'entrepreneuriat. Ceci dit, la mission d'évaluation considère que le fait de se limiter seulement aux renforcements des capacités des acteurs locaux n'est pas de nature à garantir un développement des AGR durables et une stabilité dans un ilot au sein de la Préfecture de l'Ouham, reconnue comme considérablement impactée dans toutes ses Sous-Préfectures. Une vision prospective plus audacieuse aurait consisté à prévoir quelques avenues d'une intervention subséquente sur le moyen et long terme, basée sur des options de capitalisation et/ou de consolidation qui émergeraient des acquis de la première phase du projet « soutien aux activités génératrices de

revenus des personnes vulnérables » à Bossangoa. C'est pourquoi, la probabilité que les progrès enregistrés à ce stade, suscitent des interrogations de la part de certains acteurs locaux qui pensent que l'atteinte de ces objectifs ne cadre pas avec les attentes locales en long terme. Aussi, le contexte de Batangafo dans lequel le projet a été initialement conçu n'est pas le même à Bossangoa même si on pense que les crises ont touché la ville de Bossangoa au même degré que la ville de Batangafo. Au regard de ces constats, la mission juge le projet modérément satisfaisant avec une note de 4/6.

4.2. Analyse des progrès enregistrés par résultats

Résultat attendu 1 : Les institutions nationales et locales sont capables de soutenir les jeunes à risque pour démarrer et développer leur entreprise

L'analyse des différents rapports et informations de terrain montre que les activités ci-dessous ont été les principales contributions du projet pour rendre les institutions capables de soutenir les jeunes à risque :

- La réalisation d'une étude sur les opportunités économiques et la chaîne de valeur dans la Sous-Préfecture de Bossangoa, zone d'intervention du projet. Cette étude a été conduite par le Cabinet d'Etude CGBC Surl, avec la participation de quatre (04) Experts nationaux.
- Le PNUD a recruté un consultant national pour former les membres nouveaux du Comité Local de Paix et de Réconciliation pour la résolution et la prévention des conflits (CLPR) et organiser des activités de sensibilisation au profit des communautés en collaboration avec les nouveaux membres du CLPR. En termes de résultats, 15 membres du CLPR (7 hommes et 8 femmes) formés sur la résolution et de prévention des conflits ; 10 activités de sensibilisation sur le rôle du CLPRP organisés par les membres du comité avec l'appui d'un consultant au profit de 31000 habitants de la communauté de Bossangoa ; un plan de développement local de Bossangoa développé avec une approche participative et communautaire avec l'appui d'un consultant national.
- Des bâtiments de service public ont été réhabilités, suivis de la fourniture de quelques matériels (réhabilitation du building administratif qui permet aux services déconcentrés de l'Etat de pouvoir exercer leurs rôles, fourniture des 72 panneaux solaires implantés dans le Building administratif, 3 lampadaires ont été achetés et installés). Le projet a organisé une formation sur la gouvernance locale aux autorités locales dont 102 hommes et 86 femmes.
- Les autres activités réalisées en appui au SNPREV concernent l'appui pour la mise en place du comité nationale de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violent, le recrutement d'un consultant l'élaboration de la Stratégie SNPREV en 2018, la sensibilisation et distribution des kits contre la propagation de la pandémie de la COVID 19 dans les arrondissements de la ville de Bangui (3e, 4e, 5e, et 7e arrondissement), la création et mise en ligne du site web de la PREV, la formation des 11 membres du comité de la SNPREV sur l'utilisation site web, avec l'appui d'un consultant international.
- Dans le cadre du suivi et de l'assurance qualité, le projet a organisé 2 réunions en faveur du comité de pilotage à Bangui avec Ministère des affaires sociales, Ministère de l'élevage, directeur régional de l'agriculture, Ministère de la jeunesse et des sports, Ministère de l'alphabétisation, Représentante Résidente du PNUD, FCA), des réunions de suivi hebdomadaire avec FCA, des réunions et séances de travail avec les consultants recrutés à cet effet, des réunions hebdomadaires de coordination au niveau du PNUD, des missions de supervision de l'équipe PNUD sur le terrain

Résultat 2 : Les jeunes à risque ont les compétences et les connaissances nécessaires pour gagner un revenu durable

- Pour ce résultat, le projet a recruté le Cabinet d'Etude DIACONA pour réaliser l'étude de profilage des bénéficiaires en 2020. Le résultat de cette étude a conduit à l'identification de 100 groupements/associations retenus comme bénéficiaires dudit projet. (rapport disponible). Le projet a contribué à la mise en place d'un programme d'alphabétisation fonctionnelle pour les jeunes à risques. Pour aboutir à la mise en œuvre de cette activité, un protocole d'accord a été signé entre FCA et la Direction Générale d'Alphabétisation du Ministère de l'Éducation Nationale. Des réunions de présentation du projet et de ses objectifs ont été organisées par l'équipe du projet au niveau des autorités locales et les services déconcentrés de l'Etat le 20 mars 2020 et le 17 avril 2020. Ces réunions ont permis de présenter l'activité de l'alphabétisation avec l'appui du chef secteur d'alphabétisation pour identifier les 36 centres de formation en alphabétisation dans les 4 arrondissements de la ville de Bossangoa.
- Par rapport à la liste des groupements et associations d'AGR fournies par le PNUD basé sur l'étude de profilage, l'équipe du projet a identifié les 113 groupements bénéficiaires du projet en même temps, l'identification des candidats volontaires pour le test de recrutement des moniteurs d'alphabétisation. Par la suite, 72 moniteurs ont été recrutés pour 36 centres de formations (soit 2 moniteurs par centre). La formation en alphabétisation a été réalisée pour une durée de 6 mois avec une extension de 2 mois intégrant un mois de cours de rattrapage compte tenu de l'instabilité des apprenants suite aux derniers événements. On note au total 1043 dont 785 femmes et 258 hommes apprenants avant Décembre 2020 dans les 36 centres de cours d'alphabétisation dirigés par 72 moniteurs. Après la reprise des activités suite aux événements, deux centres ont été suspendus et 7 moniteurs ont quitté la ville liée l'aspect sécuritaire dans la localité.
- Le nombre d'apprenant est passé de 1043 (H : 258; F: 785) à 818 (H : 127; F: 691) à cause de la situation sécuritaire lors de la période des élections. Il faut noter que 115 membres (H : 13 ; F : 102) de la communauté non bénéficiaire du projet ont suivi les cours d'alphabétisation. 637 (F : 523/ H : 114) apprenants ont reçu leur certificat à la fin de la formation en alphabétisation soit un taux de réussite en Alphabétisation (60%).
- Le projet a fourni des formations sur la gestion des entreprises, y compris 5S-Kaisen pour les formateurs potentiels des institutions nationales, des ONG, de mairie (20 membres de la mairie ont bénéficié de la formation 5S-Kaisen), les jeunes à risque. Un recours a été fait aux consultants 5S-KAIZEN reconnus qui ont reçu la formation des formateurs. Ces derniers après avoir signé le contrat puis présenté le Tdr de leur ont été accompagnés par l'équipe de FCA afin de faciliter cette formation.
- 300 (H : 122 ; F : 178) membres de groupements formés sur le plan comptable (comptabilité simplifiée et l'approche 5S KAIZEN) en collaboration avec Autorité locale, Agence Centrafricain pour la formation professionnelle (ACFPE), consultants, Direction régionale des Affaires Sociales. 100 groupements/association pour un total 300 membres des groupements ont subi et établis eux-mêmes un plan d'action 5S-KAIZEN. 21 sur 100 ont pratiqué au moins un plan d'action 5S-KAIZEN après la formation. Les groupements qui sont dans le secteur élevage représentent la grande proportion des groupements qui ont exécuté ces plans d'action.
- 32 Groupement ont commencé à exécuter leurs plans d'action du 5S-Kaizen et 3 groupements seulement ont mis en œuvre les 5S Kaizen. Cela s'explique par le fait que les structures des bénéficiaires ne disposent pas d'outils pour pratiquer les 5S Kaizen et, la crise de décembre a tout détruit.
- Le projet a soutenu le développement des entreprises pour les micro-entreprises et les associations fondées par les bénéficiaires (une activité continue durant l'exécution du projet). Elle avait commencé au mois de Mai 2020 pour procéder à l'accompagnement organisationnel et suivi des bénéficiaires dans

la mise en œuvre du projet. Il est important de collecter les informations suffisantes sur les groupements afin de permettre aux agents du projet de bien suivre les activités. A cela s'ajoute le fait que ces groupements et associations n'ont pas la culture documentaire des pièces compatibles pouvant leurs permettre de procéder à l'archivage de ces documents. La majorité des responsables des groupements/associations interrogés (96%) n'ont pas suivi des formations sur la comptabilité simplifiée et n'ont jamais élaboré un plan d'affaire et le journal de caisse pour leur groupement. Par contre, une minorité des responsables interrogés connaissent des notions théoriques sur le cadre stratégique d'affaires mais cette connaissance théorique ne s'est pas traduite dans la pratique.

- En collaboration avec la Direction Régionale des Affaires Sociales, 42 groupements ont été accompagnés pour se formaliser et obtenir leurs documents administratifs et juridiques. Après la formation des membres des groupements et les activités de suivi et accompagnement, 53% des groupements ont augmenté leur capacité à tenir consécutivement une comptabilité entre Juillet-Décembre 2020. Il est donc important de renforcer les capacités opérationnelles de ces groupements pour la traçabilité de leurs revenus afin de leur permettre de bien orienter leur système de gestion. On constate nettement la bonne gestion de revenus et dépenses des groupements au mois de Juillet 2020. Par contre, la crise a impacté négativement sur les activités de groupements entraînant ainsi une baisse significative de leur revenu avec une légère reprise de cette situation au mois de Mai jusqu'en Aout 2021. Les 99 groupements / associations ont développés leur business planles et sont soutenus techniquement aux corps de métiers par le projet. 48 ont produit leur d'affaires, 38 groupements sont sensibilisés et formés sur l'approche Association Villageoise d'Epargne et de Crédit (AVEC), 76 points focaux (58H/18F) des groupements ont été formés sur l'approche AVEC, 950 carnets et 38 caisses en bois sont fournis par FCA aux groupements, 5 vidéos techniques élaborées en collaboration avec Service de l'Agence Centrafricaine de Développement Agricole (ACDA), Agence Nationale de Développement de l'Elevage (ANDE).
- Sur les 2094 membres dans les 99 groupements appuyés par le projet, 584 soit 27,89% ont assisté aux différentes projections des vidéos sur les thématiques (itinéraires techniques des cultures de manioc, sésame, haricot, arachide, élevage, transformation agro-alimentaire, apiculture. Le projet a contribué à la formation des formations professionnelle et aux corps de métiers des 32 groupements agricoles, 21 groupements élevage, 7 groupements agro-alimentaires, 3 groupements saponification, 3 groupements forgeron, 3 groupements couture et 3 groupements apiculture. A cela, s'ajoute la formation non sélective sur 9 thématiques (apiculture : production des ruches et commercialisation ; agriculture : les itinéraires techniques de manioc, d'arachide, de maïs, de sorgho, de sésame, de courge et d'igname ; polytechnique : mesures préventives et curatives contre les maladies parasitaires des cultures vivrières à partir des traitements biologiques ; entrepreneuriat : idée du projet/opportunité, législation et création des PME, gestion des risques et les contraintes). Pour permettre aux bénéficiaires notamment les agriculteurs de récolter leurs semences, la foire regroupant les producteurs et/ou promoteurs des AGR et consommateurs prévue pour le mois de février 2021 a été organisée entre le 21 et 22 octobre 2021.
- Suivi et Assurance Qualité sont réalisés à travers Une réunion du comité de pilotage au début du projet, 4 réunions de concertation organisées avec les sectorielles concernées par le projet (ACDA, ANDE, ALPHABÉTISATION, ETC.), Missions de supervision de l'équipe PNUD sur le terrain, Missions de supervision de l'équipe FCA sur le terrain, Réunions de suivi hebdomadaire avec FCA, Une réunion du comité de pilotage à la fin du projet où des recommandations ont été formulées pour les futurs projets. Aussi, un consultant de reportage a été recruté en vue de réaliser un film documentaire sur les activités du projet afin de recueillir les avis des bénéficiaires dans le but de jauger des effets des interventions, de capitaliser les connaissances et bonnes pratiques issues de sa mise en oeuvre.

4.3. Mobilisation des ressources financières, humaines et matérielles

Conformément au document du projet, les ressources financières attendues pour la mise en œuvre des activités étaient chiffrées 2 200 000 USD sur l'ensemble de la période. A la date de l'évaluation, la mission constate que la contribution du PNUD était de 242 900 USD, tandis que la contribution du GOJ s'élevait à 2161934,31 USD ; ce qui donne un total de 2 413 436 USD pour les activités mises en œuvre par FCA à Bossangoa (voir les détails dans le rapport financier du projet).

4.4. Système de suivi-évaluation du projet

Conformément aux politiques et procédures de programmation du FCA, le suivi du projet est réalisé par le biais des plans de suivi et d'évaluation élaborés préalablement. Le système de suivi-évaluation est basé sur la production des rapports trimestriels, semestriels et annuels. Le FCA est chargé d'élaborer des rapports et les soumettent au PNUD. Le chef de projet a pour rôle de centraliser les données ainsi que leur analyse. Pour apporter des solutions pratiques aux difficultés de terrain, des missions de supervision conjointes sont souvent réalisées par les partenaires en collaboration avec les groupements partenaires de mise en œuvre et les agents des services techniques de l'Etat. Toutefois, la mission d'évaluation dénote une insuffisance dans la mise en œuvre du plan de suivi-évaluation. Des missions de suivi n'ont pas été parfois réalisées dans les délais requis.

En conclusion, il convient de souligner que le contexte peu favorable, essentiellement marqué par des conditions sécuritaires et les difficultés de mobiliser les ressources dans un délai raisonnable peuvent justifier la plupart des ajustements qui se sont avérés nécessaires pour assurer la continuité de la mise en œuvre de ce Projet. Sans réfuter leur effectivité, ainsi que leur incidence sur l'atteinte des objectifs visés, ces limites conceptuelles sont aussi consubstantielles au caractère du contexte socio politique de la RCA, ainsi qu'à l'environnement immédiat du Projet qui exigeait beaucoup de flexibilité, de tact et d'engagement de la part de toutes les parties prenantes. Au regard de toutes ces contraintes (délocalisation et perturbation du budget), et compte tenu de la continuité de la mise en œuvre qui s'est poursuivie jusqu'à la clôture, l'on peut qualifier la conception du Projet « soutien aux activités génératrices de revenus des personnes vulnérables » à Bossangoa de Modérément Satisfaisante et lui attribue un score de 4/6.

5. APPRECIATION DE LA PERFORMANCE DU PROJET SELON LES CRITERES D'EVALUATION

5.1. Pertinence et cohérence : Satisfaisantes avec un score de 5/6

Projet « soutien aux activités génératrices de revenus des personnes vulnérables » à Bossangoa: une initiative pilote du PNUD en guise de contribution à la réponse du Gouvernement en vue du relèvement socio-économique en République Centrafricaine

Il ressort des entretiens avec le staff PNUD, les responsables des ministères impliqués et les communautés que la conception du projet Soutien aux Activités Génératrices de Revenus Durables des personnes vulnérables à Bossangoa est pertinente. En effet, ce projet est une initiative pilote du PNUD en guise de contribution à la réponse du Gouvernement en vue du relèvement économique en République Centrafricaine. Plusieurs activités antérieures post-conflits ont été menées sous financement Japonais notamment pour le relèvement communautaire et la paix notamment pour les jeunes (AGR dans certaines localités), des activités de formation dans les filières porteuses, et des microprojets. L'évaluation finale du Projet intervient dans un contexte marqué

par une évolution favorable vers un retour à la paix en Centrafrique suite à la signature de l'Accord de Paix intervenue à Khartoum le 6 février 2019 entre le gouvernement et quatorze groupes armés centrafricains.

5.1.1. Alignement aux priorités des politiques nationales du pays en matière de développement, besoins de la population et les ODD.

Appuyer la restauration de l'Etat et la relance de l'économie locale à Bossangoa et ses environs pour impulser le retour à une paix durable et à la stabilité dans cette localité

Le projet Soutien aux Activités Génératrices de Revenus Durables des personnes vulnérables à Bossangoa s'est aligné aux politiques, programmes et cadre de programmation du Gouvernement Centrafricain notamment le RCPCA⁷. Le projet est en adéquation avec les objectifs des piliers 1 et 2 du plan de stabilisation, de relèvement et de résilience en RCA(RCPCA 2017-2021), cadre de référence en matière de développement économique et social du pays, de la Politique Nationale pour la Promotion du Développement, et du Cadre de coopération. Par ailleurs, l'ensemble des informateurs clés sont unanimes sur le fait que le projet est cohérent aux cadres de programmation des autres partenaires. En alignement aux priorités nationales, le Projet est conforme aux résolutions issues du Pacte républicain pour la paix, la réconciliation nationale et la reconstruction en République centrafricaine adoptées par les participants au Forum national organisé à Bangui du 4 au 11 mai 2015.

Une approche participative et inclusive qui révèle une réelle volonté de prise en compte des besoins des bénéficiaires

L'exploitation de la documentation disponible et les échanges avec les informateurs clés révèlent que le Projet **« soutien aux activités génératrices de revenus des personnes vulnérables » à Bossangoa** fait suite à un processus d'identification des besoins qui a été marqué par un état des lieux dressé avec l'appui du PNUD en Septembre 2019 (Mission d'analyse des opportunités économiques et le profilage des bénéficiaires dans la zone de mise en oeuvre du projet, Sept 2019). Au terme de cet état des lieux, plusieurs bâtiments administratifs présentant l'état des dégradations allant jusqu'à 60% ont été identifiés comme nécessitant un effort substantiel de réhabilitation et d'équipement pour être opérationnels. Cet état des lieux a également révélé la précarité des groupements à Bossangoa, ainsi que les conditions de vie extrêmement difficiles des jeunes affectés par les conséquences des violences qui ont limité leur accès aux services publics de base et provoqué de déplacements massifs. L'engagement du Gouvernement centrafricain et des partenaires de la RCA à apporter des réponses adaptées aux besoins identifiés dans la localité de Bossangoa est une bonne initiative.

Dans un contexte de crise intercommunautaire, sécuritaire précaire, le projet répond étroitement à la politique du gouvernement pour soutenir les efforts du développement local devenu insoutenable. Le projet a mis l'accent sur les besoins de parité pour soutenir le gouvernement centrafricain dans cette voie, qui néanmoins nécessite une éducation des femmes et jeunes filles leaders. Globalement, les groupes de femmes impliqués dans les activités de développement, sont à même d'aborder les questions du développement local. L'appui aux organisations locales en étroite collaboration avec les services décentralisés tels que la préfecture et la mairie

⁷ Particulièrement en son Pilier 1 : Restaurer la paix, la sécurité et la réconciliation et Effet 1.4 : Faciliter la réconciliation et la cohésion sociale ; Pilier 2 : Renouveler le contrat social entre l'Etat et la Population et mettre en place les conditions pour le retour des réfugiés et les solutions durables pour les personnes déplacées.

ont été mises à profit. Toutefois, des efforts supplémentaires notamment en microts crédits en faveur des femmes et jeunes aideront à rendre d'avantage ces efforts plus pertinents.

5.1.2. Alignement sur les Objectifs de Développement Durable (ODD)

Le projet est aligné sur les **Objectifs de Développement Durable (ODD)**, à travers le soutien aux institutions publiques locales et l'intégration socio-économique des groupes vulnérables et les stratégies internationales en matière de la stabilisation sociale des communautés. Le projet contribue à la réalisation des objectifs de développement à l'horizon 2030 ci-dessous :

Objectif 1 : éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde ;

Objectif 5 : parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles ;

Objectif 8 : promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous ;

Objectif 10 : réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre ;

Objectif 16 : promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous. Le rapport national sur les ODDs en RCA 2019⁸ relatent la manière dont les différents projets peuvent permettre d'atteindre ces objectifs.

5.1.3. Alignement des objectifs du projet avec les produits et effets des programmes de pays (CPD), l'UNDAF+ 2018-2021 et le plan stratégique du PNUD

Le Projet Soutien aux Activités Génératrices de Revenus Durables des personnes vulnérables à Bossangoa s'inscrit dans le cadre global des initiatives développées par le Système des NationsUnies y compris d'autres partenaires, pour promouvoir le développement local. Ce projet est en phase avec les produits du programme de pays (CPD) en Centrafrique, les effets de l'UNDAF+ 2018-2021, et le plan stratégique du PNUD 2018-2021. Le projet contribue à la réalisation des deux (2) produits du Programme de Pays (CPD) à savoir : (i) Produit 1.1 du CPD 2018-2021 et (ii) Produit 2.1: « Les réfugiés de retour, les personnes déplacées, les ex-combattants, les femmes et les jeunes ont accru l'accès à des emplois durables et à des possibilités de subsistance ». Les produits du projet sont alignés sur les priorités du plan cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF + 2018-2021). Il contribue à la réalisation de l'effet 1.1. « D'ici 2021, les institutions politiques et administratives et les OSC promeuvent et contribuent à la paix, la sécurité, la réconciliation nationale et les droits humains » et de l'effet 3.1. « D'ici 2021, les institutions politiques et administratives, les OSC et le secteur privé mettent en œuvre des programmes et approches qui renforcent la résilience des communautés urbaines et rurales face aux crises et aux changements climatiques ». Les principes consistant à ne laisser personne de côté et à aider d'abord les plus défavorisés sont au cœur du plan stratégique du PNUD 2018-2021. L'évaluation conclut que le projet est pertinent par rapport à son alignement sur les besoins, priorités et engagements nationaux. Le projet a permis à la République Centrafricaine de se conformer aux instruments internationaux, régionaux, sous-régionaux et nationaux en matière de résilience des communautés affectées par les crises politiques.

5.1.4. Prise en compte de l'égalité des sexes, de l'autonomisation des femmes et des droits de l'homme dans la conception du projet

Une approche participative et inclusive qui révèle une réelle volonté de prise en compte des besoins des bénéficiaires

⁸ Rapport national de suivi et de mise en œuvre des ODD en RCA, 2019

L'égalité des sexes est un élément principal du projet Soutien aux Activités Génératrices de Revenus Durables des personnes vulnérables à Bossangoa. La stratégie a mis en exergue le développement des capacités des femmes pour un développement durable dès la conception du projet. Le projet vise à créer une résilience et une stabilisation socio-économique pour les personnes et les communautés en fournissant un environnement favorable qui permet aux personnes vulnérables, en particulier les jeunes à risque (y compris les personnes déplacées et ex-combattants) de développer leurs activités génératrices de revenus. Le projet vise également à offrir des compétences de formation et des connaissances pour développer leur entreprise afin qu'ils puissent avoir accès à un revenu durable. Le projet réhabilite l'infrastructure publique pour assurer les services de l'administration publique et aider les institutions locales à créer un plan local de paix et de développement sensible au genre. L'analyse du document de projet, des rapports de mise en œuvre ainsi que le plan de travail annuel a permis d'attester que la question de l'égalité des sexes, de l'autonomisation des femmes et les droits de l'homme a été intégré dans le projet. Le rapport de mise en œuvre du projet montre que la majorité des bénéficiaires du projet sont des femmes appuyées à travers la formation professionnelle, la mise à disposition des Kits des AGR et la sensibilisation. La mission constate que le contenu et la durée des différentes formations ne sont pas susceptibles de garantir la durabilité des actions de femmes en matière des AGR en long terme.

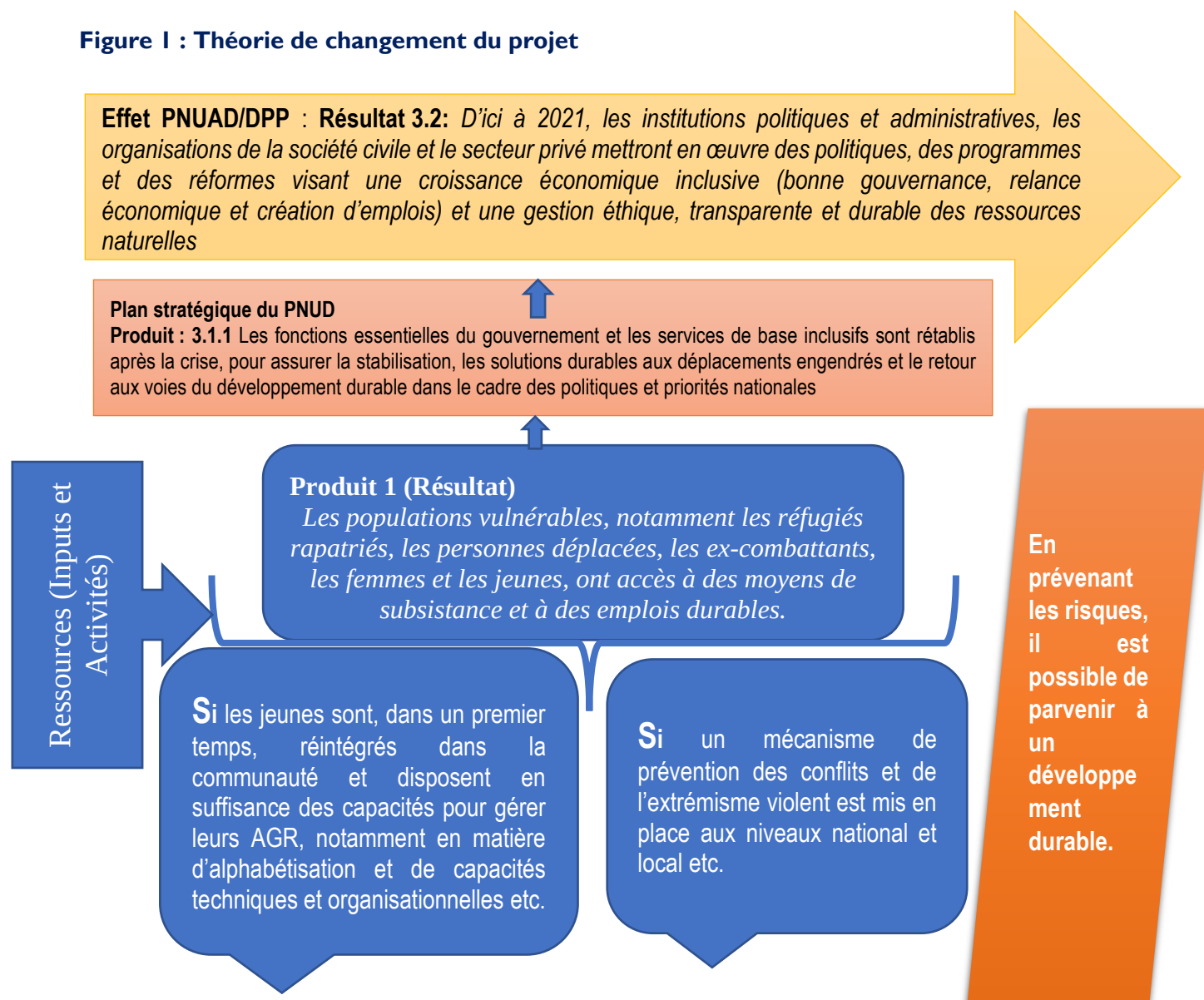
5.1.5. Validité de la théorie du changement

Les voies du changement postulées par le projet Soutien aux Activités Génératrices de Revenus Durables des personnes vulnérables à Bossangoa permettent aux communautés locales de devenir acteurs du développement local. Cela permet aux personnes vulnérables de connaître leurs responsabilités dans la gouvernance locale. Tous ces changements opérés permettent aux communautés de valoriser leur potentiel de développement.

La pertinence de la théorie du changement est appréciée à partir des éléments ci-dessous:

1. Les partenariats techniques et opérationnels y compris les structures de l'Etat et les différents groupements locaux, acteurs du développement local ont été très bénéfiques pour contribuer au changement souhaité par le projet. Les activités de sensibilisations ont été développées par le FCA en partenariat avec les services déconcentrés de l'Etat de Bossangoa. Le PNUD a apporté son appui financier à FCA dans la mise en œuvre des activités du projet.
2. L'appui aux personnes vulnérables constitue un aspect très important en termes de la cohésion sociale et de la lutte contre la pauvreté à Bossangoa. En ciblant les groupements des acteurs locaux, le projet offre d'opportunités d'emploi, et fournit une autonomie économique qui a une incidence sur la vie quotidienne des bénéficiaires en particulier et de la communauté en générale. Au regard des éléments d'appréciation ci-dessus, la mission juge que la théorie de changement postulée demeure encore valide au regard du contexte politique et socio-économique de la République Centrafricaine.

Figure 1 : Théorie de changement du projet



La théorie du changement était pertinente et demeure valide au regard du contexte politique, social et sécuritaire, mais pourrait être adaptée pour être plus réalisable et mesurable dans le contexte d'un projet tel que celui-ci. Les objectifs, le produit du projet, les activités et leurs indicateurs restent pour la plupart pertinents. Le projet a été développé selon les leçons apprises d'autres projets, prenant en compte la majorité des besoins identifiés et s'est adapté au contexte sécuritaire, socio-politique du pays (violences lors des élections présidentielles et législative de 2020) et le contexte de la crise sanitaire lié au covid-19.

Il a été élaboré en prenant en comptes les leçons des autres interventions du PNUD notamment avec : (i) le projet d'«Assistance rapide pour la consolidation de la paix et la stabilisation sociale dans les communautés affectées par le conflit en République Centrafricaine» (en abrégé projet FSJ3) ; (ii) le projet de sécurité humaine du PNUD où les besoins en formation d'alphabétisation avaient été identifiés comme défi à relever ; et (iii) le projet d'appui à la réduction de la violence communautaire à Bossangoa dont les activités génératrices de revenus (AGRs) ont permis aux jeunes de se prendre en charge afin d'éviter de se réengager dans les groupes armés; (iv) le projet conjoint jeune où la question de l'entrepreneuriat des jeunes était au centre de discussion pour des interventions futures. L'une des voies pour la stabilisation sociale et la réduction de violence en RCA est l'autonomisation des

jeunes car ils sont vulnérables prêts à s'engager dans les groupes armés. La prise en compte du genre dès la conception du projet est illustrée par la qualité du ciblage des bénéficiaires (Déplacés internes, Réfugiés retournés, jeunes et femmes) et la particularité de certaines activités du projet spécifiquement orientées sur le genre, les AGRs orientées vers la saponification, les AVECs et des formations en alphabétisation et comptabilité et gestion, etc.). Sur 1 000 bénéficiaires, 50% de femmes sont ciblées.

Le projet reste pertinent dans un contexte politique et sécuritaire très sensible, particulièrement l'organisation des élections présidentielle et législatives de 2020-2021. Dans un tel contexte, le projet a contribué à la prévention et à la réduction de la violence à Bossangoa, zone cible du projet. Le projet est aligné sur les priorités du gouvernement exprimées dans le RCPCA 2017-2021 et la SNPREV, les divers cadres de développement du PNUD (Document Pays PNUD 2018-2021, Stratégie de solutions durables), les ODD et le TICAD VI. Les besoins des groupes et la consolidation pour la paix ont été pris en compte dès la phase de conception du projet, y compris l'égalité des sexes prise en compte légèrement par PNUD. Au regard de ce constat, la mission attribue une note globale de 5/6.

5.2. Efficacité : Satisfaisante avec un score de 5/6

La performance de l'efficacité de la mise en oeuvre du Projet doit être mesurée à l'aune des réponses aux questions d'évaluation dont les principales consistent à dire si l'intervention a atteint son objectif (ou implicite), ou si elle est raisonnablement susceptible de le faire au vu des produits et effets directs. A cet effet, l'évaluation doit (a) présenter les progrès réalisés dans l'atteinte des résultats escomptés, ainsi qu'une synthèse du niveau de réalisation des produits et de contribution aux effets du projet à la clôture ; (b) analyser les domaines dans lesquels le projet a réalisé de meilleures performances, et aussi les moins bonnes ; (c) se prononcer sur les résultats atteints en termes de restauration de l'autorité de l'Etat, de consolidation à la paix, et de stabilité, du retour de la confiance des populations envers l'Etat ; (d) analyser les perspectives d'approfondissement des résultats obtenus ; (e) mettre en évidence les leçons apprises au regard des difficultés rencontrées dans le cadre de la mise en oeuvre du Projet.

Évaluation des performances sur la base des indicateurs du projet

PRODUITS ATTENDUS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	BASELINE		CIBLE (en fonction des résultats de la collecte de données)	RÉALISATIONS ET COMMENTAIRES
			Valeur	Année	2021	
Résultat I Les populations vulnérables, notamment les réfugiés, les rapatriés, les personnes déplacées, les anciens combattants, les femmes et	I. Les institutions nationales et locales sont en mesure d'aider les jeunes à risque à créer et à développer leur entreprise.	Indicateur 1.1: Nombre de plans de développement local tenant compte de la dimension de genre élaborés, validés et mis en œuvre	0	2018	1	Atteint
		Indicateur 1.2: Nombre de fonctionnaires locaux ayant des connaissances en matière de bonne gouvernance	0	2018	20	Atteint
		Indicateur 1.3: Nombre d'installations d'utilité fonctionnelle dotées d'équipements	0	2018	2	Atteint

les jeunes, ont accès à des moyens de subsistance et à des emplois durables...	I. Les jeunes à risque ont les compétences et les connaissances nécessaires pour gagner un revenu durable	Indicateur 2.1: Pourcentage de bénéficiaires (au moins 35 % sont des femmes) qui acquièrent des compétences en matière d'alphabétisation fonctionnelle	0	2018	70% (au moins la moitié sont des femmes)	Atteint
		Indicateur 2.2: Pourcentage de bénéficiaires ayant des compétences en gestion	0	2018	70% (au moins la moitié sont des femmes)	Atteint
		Indicateur 2.3: Nombre de micro-entreprises et d'associations fondées par des bénéficiaires de projets disposant de revenus réguliers	0	2018	20	Atteint

5.2.1. Analyse globale du niveau de réalisation de produit du projet

Section 1: Résultats globaux obtenus par rapport aux effets

- Au total, 2094 personnes dont 1368 et 726 ont eu un emploi durable à Bossangoa.

Section 2 : résultats obtenus par rapport au produit

I. Résultat attendu 1: Les institutions nationales et locales sont capables de soutenir les jeunes à risque pour démarrer et développer leur entreprise

Indicateur 1.1: Nombre de plans de développement locaux sensibles au genre élaborés, validés et mis en œuvre (cible : 1)

- Un plan de développement local de Bossangoa développé

Indicateur 1.2: Nombre de fonctionnaires locaux ayant des connaissances sur la gouvernance

- 02 fonctionnaires locaux (H : 86; F : 16) ont été formés sur la gouvernance

Indicateur 1.3: Nombre d'installations de service public fonctionnelles avec équipement (cible : 2)

- Le building administratif réhabilité et équipé

Pour atteindre le produit escompté du projet, les activités ci-dessous ont été identifiées et mises en œuvre par le partenaire d'exécution Finn Church Aid.

- **Activité 1.1 : Analyser les opportunités économiques et la chaîne de valeur dans la zone d'intervention**
- **Activité 1.2 : Appuyer le comité local de paix et de réconciliation pour la résolution et la prévention des conflits.**

Pour réaliser ces activités, le PNUD a recruté un consultant national pour former les membres nouveaux du CLPR et organisé des activités de sensibilisation au profit des communautés en collaboration avec les nouveaux membres du CLPR. En termes de résultats:

- 15 membres du CLPR (7 hommes et 8 femmes) formés sur la résolution et de prévention des conflits ;
- 10 activités de sensibilisation sur le rôle du CLPRP organisés par les membres du comité avec l'appui d'un consultant au profit de 31000 habitants de la communauté de Bossangoa
- Un plan de développement local de Bossangoa développé avec une approche participative et communautaire avec l'appui d'un consultant national

- **Activité 1.3 : Réhabiliter des bâtiments de service public et fournir du matériel**

Une des activités phare du projet a été la réhabilitation du building administratif qui permet aux services déconcentrés de l'Etat de pouvoir exercer leurs rôles. La réhabilitation a consisté à :

- La réhabilitation du building administratif avec clôture ;
- L'installation des 72 Panneaux solaires implantés dans le Building administratif de Bossangoa pour électrifier le bâtiment (5 panneaux ont été volés puis remplacés)
- L'achat et installation des 31 panneaux solaires.
- **Activité 1.4 : Fournir une formation sur la gouvernance locale aux autorités locales**
 - 102 (H : 86 ; F : 16) autorités locales formés sur la gouvernance locale.
- **Autres activités réalisées en appui au SNPREV (PTA 2020)**
 - Le PNUD a appuyé la mise en place du comité nationale de prévention de la radicalisation et de l'extrémisme violent ;
 - Un consultant a été recruté pour appuyer les membres dans l'élaboration de la Stratégie SNPREV (2018) - la sensibilisation et distribution des kits contre la propagation de la pandémie de la COVID 19 dans les 3^e, 4^e, 5^e, et 7^e arrondissements de Bangui - la création et mise en ligne du site web de la PREV - la formation des 11 membres du comité de la SNPREV sur l'utilisation site web avec l'appui d'un consultant international.
- **Suivi et assurance Qualité**

Dans le cadre du suivi et de l'assurance qualité, les activités suivantes ont été réalisées à savoir :

- 2 réunions tenues par le comité de pilotage à Bangui (Ministère des affaires sociales, Ministère de l'élevage, directeur régional de l'agriculture, Ministère de la jeunesse et des sports, Ministère de l'alphabétisation, Représentante Résidente du PNUD, FCA) : au début et à la fin du projet ;
- Des réunions de suivi hebdomadaire avec FCA ;
- Des réunions et séances de travail avec les consultants ;
- Des réunions hebdomadaires de coordination au niveau du PNUD ;
- Des missions de supervision de l'équipe PNUD sur le terrain.

Résultat 2 : Les jeunes à risque ont les compétences et les connaissances nécessaires pour gagner un revenu durable

Indicateur 2.1 : Pourcentage de bénéficiaires (au moins 35% sont des femmes) qui acquièrent des compétences de l'alphabétisation fonctionnelle

- 637 (F : 523/ H : 114) apprenants ont reçu leur certificat à la fin de la formation en alphabétisation soit un taux de réussite en Alphabétisation (60%).

Indicateur 2.2 : Pourcentage de bénéficiaires ayant des compétences en gestion

- 300 (H : 122 ; F : 178) membres de groupements formés sur le plan comptable (comptabilité simplifiée et l'approche 5S KAIZEN)

Indicateur 2.3 : Nombre de micro-entreprises et d'associations fondées par les bénéficiaires du projet qui ont un revenu régulier (Baseline : 0 ; Cible : 30)

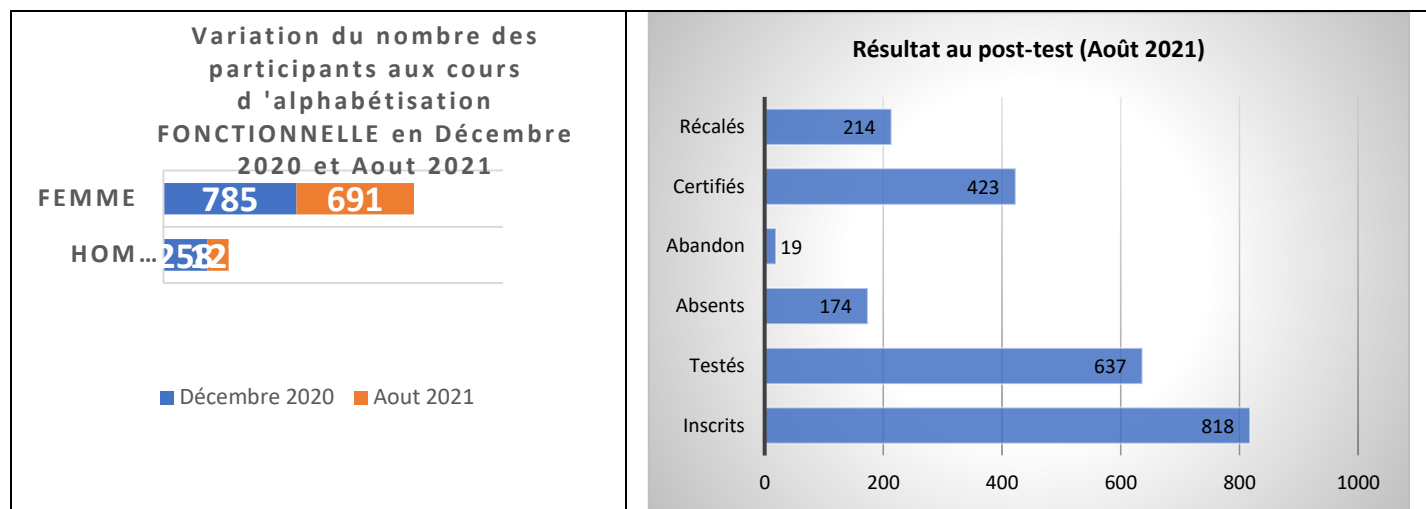
- 32 micro-entreprises et associations fondées par les bénéficiaires du projet qui ont un revenu régulier.

• **Activité 2.1 : Mener des recherches sur le profilage des bénéficiaires**

- Etude de profilage : l'étude de profilage des bénéficiaires en 2020 a été réalisée par le cabinet d'étude DIACONA. Le résultat de cette étude a conduit à l'identification de 100 groupements/associations retenus comme bénéficiaires dudit projet.

• **Activité 2.2 : Assurer une alphabétisation fonctionnelle pour les jeunes à risques**

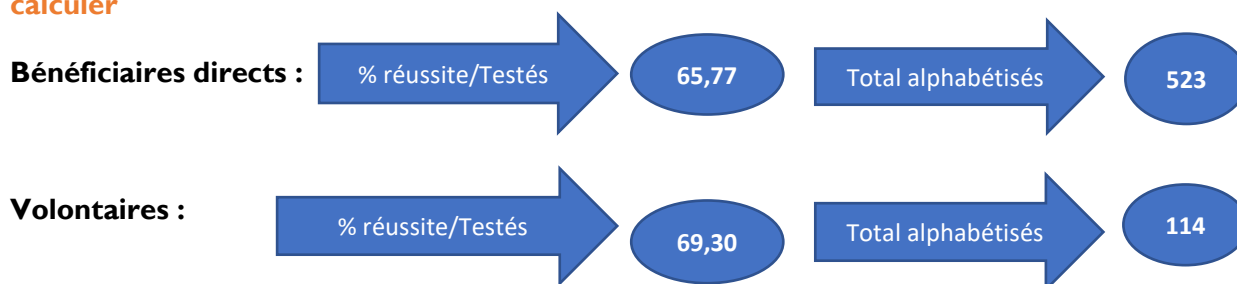
Pour aboutir à la mise en œuvre de cette activité, un protocole d'accord a été signé entre FCA et la Direction Générale d'Alphabétisation du Ministère de l'Éducation Nationale. Les résultats sont contenus dans les diagrammes ci-dessous :



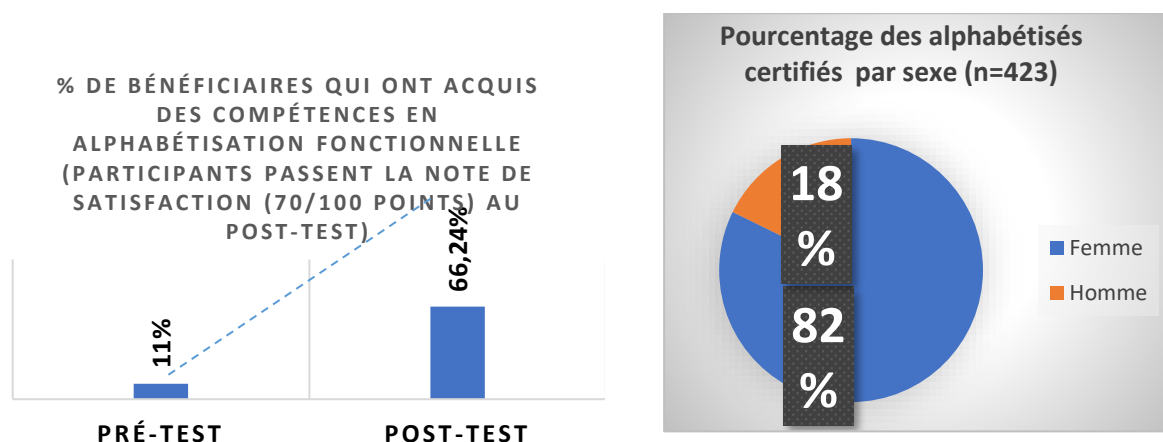
Source : Données primaires de terrain

Initialement, 800 personnes ont été ciblées par le projet pour les cours d'alphabétisation. Vu l'engouement de la population, en Décembre 2020, le projet a enregistré **1043** (258 hommes, 785 femmes) apprenants dont 243 volontaires qui ont suivi les cours dans les 36 centres contre **818** dont 703 apprenants bénéficiaires directs et 115 volontaires dans les 34 centres au mois d'Aout 2021 soit un taux d'abandon de 33%.

Une chance a été donnée aux membres de groupement de savoir lire, écrire compter et calculer

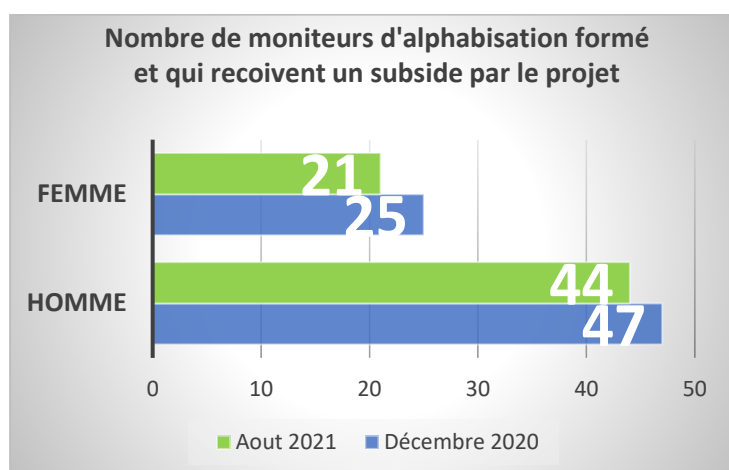


Le projet a favorisé un accès accru des femmes alphabétisées



Source : Données primaires de terrain

Le projet a favorisé un accès au revenu chez certains membres de la communauté

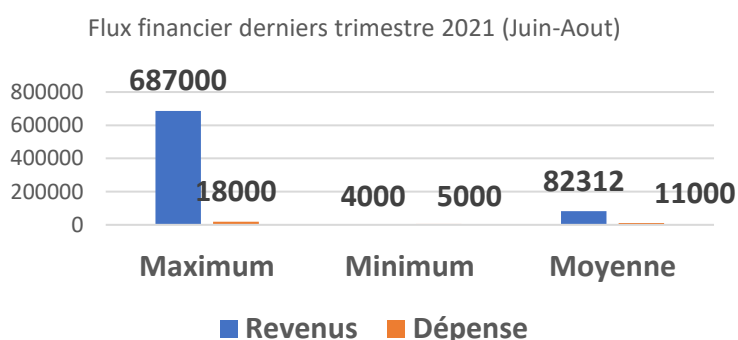


72 moniteurs d'alphabétisation (dont 2 personnes vivant avec handicap) ont eu accès à un revenu mensuel au cours des 6 mois du cycle d'alphabétisation. NGUENGO a souligné que grâce aux subsides recus du projet il a augmenté sa superficie culturale et a fait l'élevage des cabris.

Source : Données primaires de terrain

- **Activité 2.3 : Fournir une formation sur la gestion des entreprises, y compris 5S-Kaisen pour les formateurs potentiels des institutions nationales et des ONG**
 - 20 membres de la mairie ont bénéficié de la formation 5S-Kaisen
- **Activité 2.4 : offrir une formation en gestion y compris 5S-Kaisen pour les jeunes à risque**
Un recours a été fait aux consultants 5S-KAIZEN reconnus qui ont reçu la formation des formateurs. Ces derniers après avoir signé le contrat puis présenté le Tdr de leur ont été accompagnés par l'équipe de FCA afin de faciliter cette formation.
- 300 (H : 122 ; F : 178) membres de groupements formés sur le plan comptable (comptabilité simplifiée et l'approche 5S KAIZEN) en collaboration avec Autorité locale, Agence Centrafricain pour la formation professionnelle (ACFPE), consultants, Direction régionale des Affaires Sociales.
- 100 groupements/association pour un total 300 membres des groupements ont subi et établis eux-mêmes un plan d'action 5S-KAIZEN.
- 21 sur 100 ont pratiqué au moins un plan d'action 5S-KAIZEN après la formation.
- Les groupements qui sont dans le secteur élevage représentent la grande proportion des groupements qui ont exécuté ces plans d'action.
En termes de résultats :
- 32 Groupement ont commencé à exécuter leurs plans d'action du 5S-Kaizen et 3 groupements seulement ont mis en œuvre les 5S Kaizen. Cela s'explique par le fait que les structures des bénéficiaires ne disposent pas d'outils pour pratiquer les 5S Kaizen et, la crise de décembre a tout détruit.

Le projet a permis aux groupements de tenir leurs comptabilités



Le projet a appuyé les groupements à travers la formation sur la comptabilité simplifiée à promouvoir la gestion efficace de la finance.

- 47 groupements tiennent une comptabilité régulière entre d'Octobre à Décembre 2020. A la reprise des activités post-conflit, l'équipe a motivé 3 autres groupements au mois Mai-Aout 2021 faisant au total **50 groupements** qui tiennent une comptabilité.
- Baisse de revenus et dépenses remarquée au mois de Décembre avec une légère reprise mois d'Avril 2021.

- **Activité 2.5 : Soutenir le développement des entreprises pour les micro-entreprises et les associations fondées par les bénéficiaires**

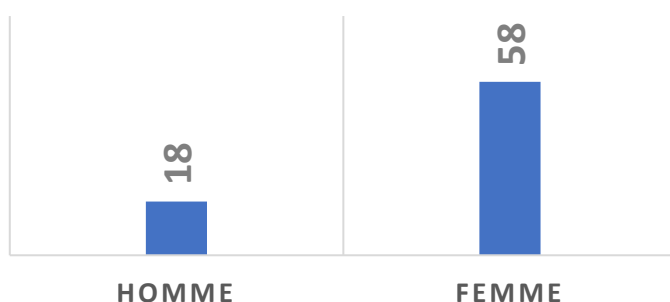
Cette activité se présente comme une activité continue durant l'exécution du projet. Elle avait commencé au mois de Mai 2020 pour procéder à l'accompagnement organisationnel et suivi des bénéficiaires.

En collaboration avec la Direction Régionale des Affaires Sociales :

- 42 groupements a été accompagné pour se formaliser et obtenir leurs documents administratifs et juridiques.
- 53% des groupements ont augmenté leur capacité à tenir consécutivement une comptabilité entre Juillet-Décembre 2020.
- 99 groupements / associations ont développés leur business plan
- 99 groupements sont soutenus techniquement aux corps de métiers par le projet
- 48 ont produit leur d'affaires ;
- 38 groupements sont sensibilisés et formés sur l'approche Association Villageoise d'Epargne et de Crédit (AVEC) : 76 points focaux (58H/18F) des groupements ont été formés sur l'approche AVEC. 950 carnets et 38 caisses en bois sont fournis par FCA.
- 5 vidéos techniques élaborées en collaboration avec Service de l'Agence Centrafricaine de Développement Agricole (ACDA), Agence Nationale de Développement de l'Elevage (ANDE)

Le projet a favorisé l'accès au crédit au niveau des bénéficiaires surtout chez les femmes.

NOMBRE DE PERSONNE QUI ONT EU
ACCES AUX CREDIT GRACE AU SYSTEME
AVEC TROIS MOIS APRES SON LANCEMENT



Au total 76 membres de groupements ont participé à la formation sur les AVEC dont 58 femmes. Cette participation féminine constituera un succès de réussite pour la continuité de ces activités.

Sur les 2094 membres dans les 99 groupements appuyés par le projet, 584 soit 27,89% ont assisté aux différentes projections des vidéos sur les thématiques (itinéraires techniques des cultures de manioc, sésame, haricot, arachide, élevage, transformation agro-alimentaire, apiculture. Sur les demandes des bénéficiaires, 32 groupements agricoles, 21 groupements élevage, 7 groupements agro-alimentaires, 3 groupements saponification, 3 groupements forgeron, 3 groupements couture et 3 groupements apiculture ont reçu une formation professionnelle au corps de métier (production des ruches et commercialisation ; les itinéraires techniques de manioc, d'arachide, de maïs, de sorgho, de sésame, de courge et d'igname ; polytechnique, mesures préventives et curatives contre les maladies parasitaires des cultures vivrières à partir des traitements biologiques; entrepreneuriat, gestion des risques et les contraintes). Pour permettre aux bénéficiaires notamment les agriculteurs de récolter leurs semences, la foire regroupant les producteurs et/ou promoteurs des AGR et consommateurs prévue pour le mois de février 2021 a été organisée entre le 21 et 22 octobre 2021.

5.2.2. Suivi et Assurance Qualité

Le suivi et l'assurance qualité est important pour le PNUD. Dans cette optique, plusieurs activités ont été réalisées à savoir :

- Une réunion du comité de pilotage au début du projet ;
- 4 réunions de concertation organisées avec les sectorielles concernées par le projet (ACDA, ANDE, ALPHABÉTISATION, ETC.) ;
- Missions de supervision de l'équipe PNUD sur le terrain ;
- Missions de supervision de l'équipe FCA sur le terrain ;
- Réunions de suivi hebdomadaire avec FCA ;
- Une réunion du comité de pilotage à la fin du projet où des recommandations ont été formulées pour les futurs projets.

5.2.3. Visibilité :

Un consultant de reportage a été recruté en vue de réaliser un film documentaire sur les activités du projet afin de recueillir les avis des bénéficiaires dans le but de jauger des effets des interventions, de capitaliser les connaissances et bonnes pratiques issues de sa mise en oeuvre.

A- Facteurs ayant facilité les progrès du projet:

- Le choix de FCA comme partenaire de mise en œuvre a été un facteur favorable pour les progrès enregistrés surtout au niveau de l'appui technique et de la prise en charge des personnes vulnérables pour leur réinsertion socioéconomique ;
- L'engagement du PNUD pour des personnes vulnérables;
- L'implication des partenaires nationaux depuis la formulation jusqu'à la mise en œuvre à travers les Ministères du commerce, de l'Education Nationale, des PME ;
- Le renforcement des capacités des acteurs locaux ;
- L'implication des leaders communautaires (chefs des quartiers, chefs religieux, chefs de village etc.);
- L'implication des autorités locales;
- L'appropriation du projet par les bénéficiaires du projet est un facteur qui a favorisé les progrès enregistrés.

B- Facteurs ayant limité les progrès du projet

- Incompréhension entre l'ONG Finn Church Aid et le PNUD: Pour le PNUD, ce projet s'inscrit dans une dynamique du développement local, alors que pour FCA, à cause de la courte durée, c'est un projet humanitaire qui consiste à fournir les moyens de subsistance aux bénéficiaires à travers les Kits des AGRs durables. Pour FCA, la durée d'un projet de développement doit être comprise entre 2 à 3 ans. L'évaluation a constaté que ces kits ont provoqué des tentatives de divisions au sein des groupements. Ces deux partenaires restent opposés les notions de développement et humanitaire;
- Déclenchement de la crise électorale de décembre 2020 par la Coalition des Patriotes pour le Changement (CPC) suite à la décision de la cour constitutionnelle d'invalidier la candidature de l'ex-président François Bozizé a mis en mal la mise en œuvre du projet d'où l'extension de la date de clôture.
- Crise sanitaire liée au Covid 2019 imposant les mesures de distanciation sociale a limité l'élan dans la mise en œuvre des activités du projet même si la solution de télé travail promue par le projet a permis de réaliser certaines activités à distance. Cette situation a impacté négativement sur le chronogramme des activités prévues

5.2.4. Partenariats

La mise en œuvre du projet "soutien aux activités génératrices de revenus des personnes vulnérables" a nécessité un partenariat avec des consultants nationaux experts dans leur domaine, l'ONG internationale Finn Church Aid (FCA) pour la mise en œuvre de certaines activités, une collaboration étroite avec le préfet, le sous

préfet, le maire de Bossangoa, les services déconcentrés de l'état à savoir la Direction Régionale des Affaires Sociales, les Directions Régionales (DR) Agriculture et Elevage et la Direction Générale de l'Alphabétisation du Ministère de l'Education Nationale.

5.2.5. Contribution aux ODDs

Le projet « soutien aux activités génératrices des revenus de personnes vulnérable » avec toutes ses batteries d'activités contribuent à la réalisation des objectifs du développement durable :

ODD 1 : mettre fin à la pauvreté (soutien technique et managérial aux AGR, et créer des opportunités économiques) ;

ODD 5 : égalité entre les sexes (50% des femmes obligatoire) ;

ODD 8 : croissance économique (appui technique et managérial aux AVEC, formation en gestion des entreprises) ;

ODD 9 : innovation et infrastructures (introduction d'une nouvelle approche les 5S Kaizen et réhabilitation du bâtiment administratif) ;

ODD 10 : réduire les inégalités dans la communauté haute du projet (le profilage des bénéficiaires prend en compte toutes les couches sociales) ;

ODD 16 : paix et institutions efficaces (appui aux membres du comité local de paix et de réconciliation et élaboration du plan de développement local).

5.2.6. Impact sur les bénéficiaires

On peut noter les impacts suivants :

- 422 apprenants savent lire, écrire et compter en Sango grâce à la campagne d'alphabétisation ;
- L'installation de kit solaire sur le building facilitera le retour des fonctionnaires dans la ville de Bossangoa et l'occupation du building à 100% pour une prestation aisée ;
- L'implantation des lampadaires solaires (31) dans la ville diminuera le taux de banditisme nocturne ;
- L'élaboration du PDL permettra aux autorités locales de mettre fin au pilotage à vue ;
- L'opérationnalisation des membres du comité local de paix et de la réconciliation ouvrera les portes aux dialogues, à la prévention et à la gestion des crises.
- La partie nationale a été renforcée sur les notions de la gouvernance locale où 102 personnes y ont pris part.

Les impacts négatifs du projet sont entre-autres :

- Manque d'appui en kits d'accompagnement pour tous les bénéficiaires ;
- Arrêt brusque de la campagne d'alphabétisation sans suite à donner pour les niveaux 2, 3 etc. Au regard de l'analyse et des constats, l'évaluation attribue une note de 5/6.

5.3. Efficience : Satisfaisante avec une note de 5/6

De manière globale, l'évaluation trouve le projet efficient dans son contexte de mise en œuvre en RCA. Les résultats finaux ont répondu aux ODD. Par exemple, les groupements locaux, les autorités administratives locales ont été impliqués dans la mise en œuvre des activités. Le projet a effectivement créé un environnement favorable qui a permis aux personnes vulnérables, en particulier les jeunes à risque, de développer leurs activités commerciales ou génératrices de revenus.

Tableau 1 : Besoin de financement du projet

Besoin de financement projet	de Ressources disponibles	Gap budgétaires à mobiliser	à Commentaires
2 200 000 USD	2161934,31USD	38065,69 USD	Ce gap est dû à la dépréciation du fonds japon en dollar américain

Source : Données primaires de la mission

Tableau 2: Situation des décaissements par bailleur

Bailleurs	Montants des accords signés	Ressources décaissées	Reste à décaisser	à Commentaires
Gouvernement du Japon	2 200 000 USD	2161934 ,31 USD	0	Le projet est opérationnel clos
PNUD	242 900 USD	242 900 USD	0	

Source : Données primaires de la mission

Tableau 3: vue d'ensemble des ressources disponibles pour la durée du projet

Donateur	contribution	Dépenses			Total dépenses	Balance
		2019	2020	2021		
UNDP	242 900 USD	98 684	42 900	62180	203 764	39 136 USD
GOJ	2161934,31 USD	398013	1102055	709604	2 209672	- 47 737,69
TOTAL	2 404 834,31	496 697	144 955	771784	2 413 436	8601,69

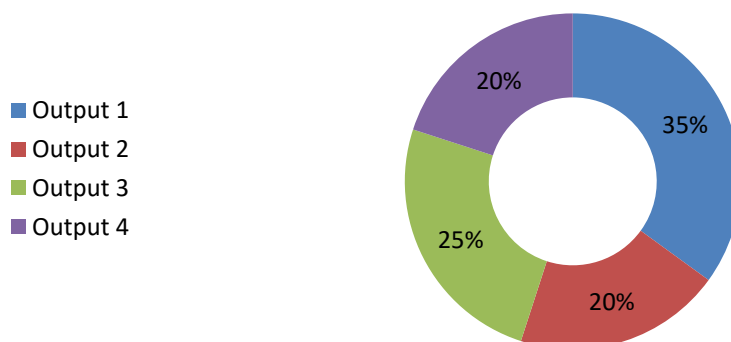
Source : Données primaires de la mission

Tableau 4: résumé financier (base sur les transactions détaillées du projet)

Produit du projet	Activités planifiées (Résultats d'activité)	Budget	Total dépenses	Engagements	Balance	% utilisation
Atlas Activity 1:	Les institutions nationales et locales sont capables de soutenir les jeunes à risque pour démarrer et développer leur entreprise	175 000	63 769	99 247	11 984	93
Atlas Activity 2:	Les jeunes à risque ont les compétences et les connaissances nécessaires pour gagner un revenu durable	397 006	307 712	89 294	5 748	98
Atlas Activity 3:	Le projet est bien géré	185000	236 328	9 124	-60451	133
Atlas Activity 4:	Le comité SNPREV est fonctionnel pour la mise en œuvre de la SNPREV	146000	54 782	0	91 218	38
Total		903006	662 591	197 665	48 499	

Source : Données primaires de la mission

Dépenses par produit en % du total des dépenses



Source : Données primaires de la mission

Tableau 5: Utilisation financière par Donateur (Basées sur les transactions détaillées du projet)

Ce tableau est optionnel

Donateur 1 Gouvernement du Japon

Produit du projet	Activités planifiées (Activity Results)	Dépenses
Atlas Activity 1:	Les institutions nationales et locales sont capables de soutenir les jeunes à risque pour démarrer et développer leur entreprise	103 016
Atlas Activity 2:	Les jeunes à risque ont les compétences et les connaissances nécessaires pour gagner un revenu durable	383 396
Atlas Activity 3:	Le projet est bien géré	243401
Atlas Activity 4:	Le comité SNPREV est fonctionnel pour la mise en œuvre de la SNPREV	1093
Total		730 906

Source : Données primaires de la mission

Donateur 1 UNDP

Produit du projet	Activités planifiées (Activity Results)	Dépenses
Atlas Activity 1:	Les institutions nationales et locales sont capables de soutenir les jeunes à risque pour démarrer et développer leur entreprise	0
Atlas Activity 2:	Les jeunes à risque ont les compétences et les connaissances nécessaires pour gagner un revenu durable	7 862
Atlas Activity 3:	Le projet est bien géré	2 051
Atlas Activity 4:	Le comité SNPREV est fonctionnel pour la mise en œuvre de la SNPREV	53689
Total		63 602

Source : Données primaires de la mission

5.4. Durabilité : Satisfaisante (Probable) avec un score de 5/6

L'analyse de ce critère se fait sur la base des directives du guide d'évaluation du PNUD pour tenir compte de plusieurs changements intervenus au PNUD au cours des dernières années, et pour qu'elles correspondent au

« Les bénéficiaires ont compris qu'ils en ont assez. Grace au projet soutien aux AGR, les communautés améliorent leurs conditions d'existence. Elles développent des AGR durables et partagent les expériences communautaires en matière des AGR durables ».

Leader communautaire

nouveau Plan stratégique du PNUD pour la période 2018-2021, au Programme de développement durable à l'horizon 2030 et aux Objectifs de développement durable (ODD). Le contexte pays en RCA ne favorise pas encore une prise en charge entière des acquis du programme par les autorités nationales. Toutefois, à travers le capital humain formé, le gouvernement pourra prendre en charge la suite des activités sur un court terme. Les groupements locaux ont bénéficié d'un paquet d'appui logistique et infrastructurel assez durable, même s'il y'a des manquements (Par exemple pas des hangars d'alphabétisation). Des efforts de plaidoyer peuvent être engagés au niveau local pour une allocation d'une ligne budgétaire pour la continuité des AGR. L'analyse de la durabilité est faite à travers les différents points ci-dessous:

Durabilité des produits du projet et risques financiers comme menaces: Il existe des risques financiers qui peuvent menacer la durabilité des acquis du projet. Le projet a apporté un appui important aux communautés à travers les activités de renforcement des capacités (institutionnelles, techniques et opérationnelles). Les équipements (charue, machines à coudre, boeufs d'attraction etc.) reçus par les groupements méritent d'être entretenus aussi long temps que possible. Les formations reçues par les leaders communautaires, ont permis à ceux-ci de changer de comportement vis-à vis des questions de développement durable. Toutefois, ces actions entreprises méritent d'être poursuivies afin garantir les acquis du projet. Malgré ces points positifs qui contribuent à la durabilité du projet, le financement et la prise en charge des AGR par des groupements pourraient constituer des freins à long terme faute de ressources additionnelles. Il est important que l'Etat joue son rôle de leadership, en mobilisant des ressources nationales additionnelles pour la continuité des actions, ce qui est difficile.

Bénéfices réalisés par le projet et questions des ressources financières et économiques durables: D'après les résultats des entretiens semi-structurés avec les informateurs clés et de l'examen des rapports mis à disposition de la mission, étant donné que le projet est une initiative pilote, PNUD devrait en principe mobiliser de finances en court terme pour une durabilité effective (après projet). Cette initiative permet de disposer des ressources financières et économiques (2^e phase) en vue de préserver les bénéfices réalisés par le projet. La mission a constaté que PNUD ne partage pas cet avis. La mission attribue la note 3/5.

Produits du projet et risques de durabilité face au contexte actuel: La mission estime que (i) l'instabilité politique; (ii) la mauvaise gouvernance; et (iii) l'insécurité dans les zones du projet particulièrement à Bossangoa, sont autant des risques sociaux ou politiques qui pourraient menacer la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme de pays.

Cadres légaux nationaux disponibles: Les cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein duquel évolue le projet représentent un risque pouvant menacer la durabilité des bénéfices du projet. Sur cette question, la RCA dispose d'un certain nombre des politiques et instruments juridiques tendant à promouvoir les AGR. Notamment, la Constitution de la République Centrafricaine du 30 mars 2016 reconnaît en ses articles 1 et 2, l'existence des droits de l'homme comme base de toute communauté humaine, de la paix et de la justice. Le véritable défi est la traduction de ces politiques en actes de développement. Les cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance restent faibles dans les faits. Même

si on pense que que les cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein duquel a évolué le projet représentent aucun risque pouvant menacer la durabilité des bénéfices du projet, on note des contradictions de certaines dispositions des textes nationaux (ex: code d'investissement en RCA) et internationaux qu'il faudrait chercher à harmoniser.

Appropriation des acquis par les parties prenantes nationales: Pour la pérennité des bénéfices du projet, le niveau d'appropriation des parties prenantes nationales représente un risque pour la pérennité des bénéfices du projet, en ce sens que les stratégies développées par le projet n'ont pas été valorisées pour continuer de renforcer les capacités des acteurs dans diverses thématiques liées aux AGR. Pour cela, la durabilité du projet n'est pas assurée par les services déconcentrés de l'Etat et les ONG.

Mécanismes existants: En théorie, le développement des mécanismes pour pérenniser les résultats obtenus du projet constituent un facteur de pérennisation des acquis du projet Soutien aux Activités Génératrices de Revenus Durables des personnes vulnérables à Bossangoa. L'examen des différents rapports de suivi ainsi que les discussions de groupe ont montré que la durabilité des résultats pourrait être tenue si la poursuite des actions du projet est assurée par une coordination régionale avec d'autres partenaires négociés par les autorités déconcentrées. Au niveau préfectoral, aucun mécanisme et politique n'a été décidé. Si cette disposition est prise en compte, alors la pérennisation des effets bénéfiques est assurée.

Enseignements tirés: Ces engagements sont documentés par l'équipe de projet et diffusés auprès des parties intéressées, en vue de les faire bénéficier des connaissances acquises par le projet (production des rapports semestriels et annuels du projet). En effet, des rapports du projet ont été produits par l'équipe du projet. Les revues avec les partenaires de mise en œuvre se tiennent de temps en temps pour apprécier l'état d'avancement des activités sur le terrain. Les rapports sont partagés avec toutes les parties prenantes au projet pour leur information. La mission a constaté que les données collectées et la diffusion des rapports auprès des parties prenantes n'est pas régulière. Pas de mécanismes clairs de poursuite du projet (tant du côté gouvernement que PNUD et FCA) pour en garantir les acquis de façon durable. Pour ce faire, la mission d'évaluation attribue la note de 3/5 à ce facteur.

Stratégies de désengagement conçues, planifiées et prises en compte dans la mise en œuvre du projet: L'approche d'intervention du projet a permis d'appuyer 99 groupements communautaires. En effet, ces acteurs clés formés et appuyés constituent des moteurs de changement durable au niveau communautaire. De plus, l'une des approches d'intervention du projet a été l'acquisition des nouvelles connaissances et compétences des leaders communautaires, d'acquérir des nouvelles connaissances et des compétences à travers des séances de sensibilisation et de formation. Elle a permis de garantir l'assistance, la production et la commercialisation des moyens de vivre. Par exemple le soutien communautaire auprès des personnes vulnérables, la collaboration avec les acteurs des administrations déconcentrées de l'Etat, la sensibilisation interpersonnelle sont des mécanismes de pérennisation des acquis après le retrait du projet. La mission estime que les stratégies de désengagement manquent d'un soutien effectif de la part du PNUD. Sur ce point, des efforts restent à faire pour garantir une réelle durabilité.

Au regard de l'analyse des facteurs liés à la durabilité du Projet, l'évaluation conclut que la durabilité du projet est tributaire du rétablissement de la sécurité et l'appui en long terme du PNUD dans l'ensemble de la ville et de ses environs et de l'engagement du Gouvernement centrafricain à inscrire dans la loi des finances des ressources conséquentes pour prendre le relais. La mission d'évaluation estime que la durabilité du projet est satisfaisante (Probable), si l'on tient compte de risques sécuritaires et financiers, et attribue un score de 5/6.

A. Thématiques transversales: Satisfaisante avec un score de 5/6

5.5. Egalités des sexes:

Au niveau de la conception, il a été clairement mentionné dans le document du projet la nécessité de prendre en compte la dimension genre. L'indicateur principal du projet prévoit 1000 bénéficiaires directs dont 50% de femmes. A cet effet, le projet est un bon exemple d'un marqueur 2 car il constitue le principal motif de sa réalisation.

Au niveau de la mise en oeuvre, l'équipe du projet a procédé à la prise en compte du genre :

- Parmi les moniteurs d'alphabisation formés et qui reçoivent un subside par le projet, 25% sont des femmes;
- La réhabilitation du bâtiment administratif a été décidée en réponse à une demande express des femmes de Bossangoa;
- Parmi les personnes qui ont eu accès aux crédits grâce au système AVEC après son lancement, 58% sont des femmes;
- Parmi les participants aux cours d'alphabétisation FONCTIONNELLE en Décembre 2020 et Août 2021, 785 sont des femmes.

5.6. Invalidité et droits humains

L'analyse de la revue documentaire montre que les indicateurs du produit sont ventilés par sexe mais n'indiquent pas si et comment les personnes handicapées, minoritaires, ou de différentes ethnies ont été prises en compte dans le projet. Il a été indiqué dans les rapports de mise en oeuvre que l'association des handicapés et des filles libres ont été sélectionnés et bénéficient de l'appui du projet.

Selon les Nations Unies, les droits humains sont les droits inaliénables de tous les êtres humains, sans distinction aucune, notamment de race, de sexe, de nationalité, d'origine ethnique, de langue, de religion ou de toute autre situation. Les droits humains incluent le droit à la vie et à la liberté. Ils impliquent que nul ne sera tenu en esclavage, que nul ne sera soumis à la torture. Chacun a le droit à la liberté d'opinion et d'expression, au travail, à l'éducation, etc. Nous avons tous le droit d'exercer nos droits humains sur un pied d'égalité et sans discrimination.

Selon l'examen des documents du projet et les interviews, la question des droits humains est adressée surtout dans le choix des bénéficiaires du projet sans distinction de sexe, d'ethnie et de religion. En effet, les personnes handicapées et les filles libres sont pris en compte dans le projet. Aucune considération d'ordre ethnique et religieux n'a été dénoncée dans le choix des bénéficiaires. Les formations des bénéficiaires en alphabétisation et en techniques et managériales ont pris en compte les principes des droits humains. La mission a constaté que le projet n'a pas suffisamment pris en compte cette thématique (ne laisser personne- Leave No One behind).

5.7. Renforcement des capacités des acteurs

Le renforcement des capacités techniques des membres des groupements bénéficiaires du projet, les ONG et les représentants des services centraux à Bangui et des services techniques déconcentrés de l'Etat à travers les formations en techniques et managériales, en alphabétisation fonctionnelle, en l'approche 5S Kaizen est perceptible. L'acquisition et la maîtrise de toutes ces connaissances constituent un atout pour la mise en oeuvre de toutes initiatives.

Le renforcement des capacités s'articule autour des diverses thématiques: (i) la comptabilité et le plan d'affaires ; (ii) la Prévention de radicalisme et extrémisme violent ; (iv) l'épargne et système de sécurité/protection sociale (Micro-crédit, AVEC etc...) ; (v) la technique organisationnelle et institutionnelle des associations ; (vi) l'agriculture et l'élevage ; et (vii) la gestion des petits commerce etc. Après les échanges, la mission a constaté que les durées de formations sont toujours très courtes et sa mise en pratique par les acteurs n'est pas souvent

effective par rapport au faible niveau d'instruction des bénéficiaires (comme l'explique ce bénéficiaire au cours de notre rencontre).

Photo 2: Entretien avec un groupe mixte (Homme/femmes) par le consultant à Bossangoa



5.8. Leçons apprises

Plusieurs leçons émergent de la mise en œuvre du projet Soutien aux Activités Génératrices de Revenus Durables des personnes vulnérables à Bossangoa, parmi lesquelles l'on peut retenir celles qui suivent :

- (1) L'approche de sensibilisation et de formation des groupements dans un contexte de crise humanitaire est indispensable pour faire renaître la confiance et par conséquent soutenir les efforts de production agricole. Le travail développé par PNUD sous les services de FCA est un exemple à succès.
- (2) Le projet Soutien aux Activités Génératrices de Revenus Durables des personnes vulnérables à Bossangoa offre la possibilité de combinaison multisectorielle des interventions d'autonomisation, de gouvernance locale et des droits de l'homme. Grâce aux financements du projet, la mission a constaté plusieurs engouements des couches socioprofessionnelles et/ou des déplacées aux activités. Une coordination régionale pour les renforcements des capacités a été mise en place en vue de la continuité des activités pour un développement local. Cela permettra d'appuyer la résilience communautaire à Bossangoa.
- (3) L'implication des autorités locales et des communautés de base a été déterminante à la réussite de plusieurs activités de sensibilisation sur les AGR.
- (4) Prévoir et commencer par les projets de réhabilitation économique notamment des personnes vulnérables (plus nombreuses et même chefs de famille) pour soutenir mentalement et moralement les bénéficiaires, et les besoins imminents des populations en situation de crise humanitaire est incontournable au retour de la paix dans les localités ciblées.
- (5) L'évaluation indépendante du projet a permis de comprendre que le renforcement des capacités techniques et opérationnelles des acteurs communautaires sur les AGR est une condition nécessaire pour l'accès des populations vulnérables aux moyens de vivre.
- (6) La mission constate que la coordination entre les acteurs au niveau local, régional, national reste très faible pour adapter l'offre à la demande.

5.9. Bonnes pratiques

- La forte implication des autorités locales (*préfet, sous-préfet et maire*) et des services techniques de l'Etat (*ACDA, Agriculture; Élevage, ACFPE, Commerce, Eaux et Forêts*) dans le processus d'implémentation du projet;
- L'introduction de la nouvelle approche du « 5S-KAIZEN » utilisée dans la mise en œuvre des activités a permis aux bénéficiaires de se rendre compte de l'importance de travailler dans l'ordre, la gestion optimale du temps, la réduction des gaspillages pour plus d'efficacité et de rendement;
- Le recrutement local des Moniteurs d'alphabétisation ;
- L'introduction de la formation en « alphabétisation fonctionnelle » dans le projet a été une innovation ;
- Le contact régulier avec les bénéficiaires sur le terrain, surtout pendant les derniers événements (période de crise) a permis de les rassurer;

- L'installation du FCA à Bossangoa à travers le projet Soutien aux Activités Génératrices de Revenus Durables des personnes vulnérables a permis d'avoir des rapports fiables sur la composante socioéconomique de la localité;
- Les activités de sensibilisation et de formation sur les AGR réalisées par le FCA, est une action pilote en matière de développement local;
- La mise en place de la coordination pour assurer les activités du projet après le retrait de l'équipe du projet est un modèle de bonnes pratiques;
- Malgré le renforcement des capacités des acteurs des localités ciblées à travers la formation, cette formation n'a pas permis véritablement un rapprochement des populations aux cadres de l'administration locale dans la mesure où la fin du projet a été jugée de brusque par les populations.

Au regard des données recueillies et de l'analyse, l'évaluation considère que les thématiques transversales, prenant en compte les questions touchant l'égalité des sexes, l'invalidité et droits humains ont été effectivement prises en compte lors de la mise en oeuvre à travers la mise en place du dispositif de pilotage même s'il n'a pas été totalement opérationnel comme prévu. Cependant, les leçons apprises et les bonnes pratiques n'ont été documentés. Les renforcements des capacités des acteurs et l'implication des autorités locales particulièrement le Préfet, le Sous-préfet, le Maire et les femmes sont l'expression de leurs besoins. La mission a constaté que les séances de formations sont dans la plus des cas très courtes par rapport au niveau d'instruction des acteurs. L'évaluation juge satisfaisant et donne une note de 5/6.

5.10. CONCLUSIONS - ET RECOMMANDATIONS

Conformément aux directives du Guide d'évaluation du PNUD, la synthèse des conclusions et recommandations du présent rapport est construite autour des constatations et des réponses aux questions d'évaluation qui ont permis de qualifier la performance du projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa ». A cet égard, il convient de rappeler que le contexte de la République Centrafricaine, fortement marqué depuis 2012 par des conflits et violences armés, s'est caractérisé aux plans économique et social par la destruction de l'essentiel des moyens de production et de subsistance ; l'augmentation des effectifs de jeunes désœuvrés et déscolarisés; l'affaiblissement profond du système éducatif; l'insuffisance subséquente des compétences nécessaires à la relance de l'économie locale; l'insuffisance quasi insurmontable des infrastructures sociales de base et le mauvais état des infrastructures existantes ; l'effondrement de l'autorité de l'Etat ; la déstructuration du tissu social ; les déplacements massifs des populations et la démultiplication des besoins humanitaires.

Ainsi donc, le projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa » qui a été mis en oeuvre à la suite de ces actions par le FCA sur le financement du PNUD, apparaît comme une contribution à la réponse du Gouvernement de la République Centrafricaine aux défis de reconstruction, de restauration de la cohésion sociale, d'accès aux services sociaux de base, de rétablissement de l'autorité de l'État sur toute l'étendue du territoire national, et de relance de l'économie au niveau local et à l'échelle nationale.

Alignés aux objectifs du Plan national de Relèvement et de Consolidation de la Paix , de la Stratégie Nationale de la Restauration de l'Autorité de l'Etat, au CPD et au Plan sStratégique du PNUD, le projet projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa » devait contribuer à la restauration de l'autorité de l'Etat à Bossangoa à travers des actions structurées, coordonnées et centrées sur l'exercice effectif des fonctions régaliennes de l'Etat et la relance du développement économique dans la ville de Bossangoa et ses environs.

Au regard des résultats enregistrés au terme de sa mise en oeuvre, la performance globale de ce projet est qualifiée de « Satisfaisante » par l'évaluation, avec un score de 5 sur une échelle de six niveaux allant de 1 (Très insatisfaisante) à 6 (Très satisfaisante). Examinée sur la base des constats et conclusions tirées de l'analyse de chaque critère d'évaluation, cette performance a été établie de manière détaillée tel qu'il apparaît dans le tableau ci-après.

Tableau 8 : Performance du projet selon les critères d'évaluation

Critères d'évaluation	Qualification attribuée	Score
Conception	Modérément Satisfaisante	4
Pertinence	Satisfaisante (Pertinente)	5
Efficacité	Satisfaisante	5
Effizienz	Satisfaisante	5
Impact	Satisfaisante	5
Durabilité	Satisfaisante (Probable)	5
Qualification globale	Satisfaisante	30/6 =5/6

Recommandation 1: A l'attention du Gouvernement Centrafricain

- Renforcer la confiance des populations envers l'Etat et des partenaires au développement à travers une présence permanente des autorités locales, un retour des services de l'Etat et un élargissement des capacités d'accueil des Fonctionnaires et Agents de l'Etat à Bossangoa ;
- Elaborer et mettre en oeuvre une stratégie de protection et de maintenance des acquis du Projet
- Mobiliser des partenariats stratégiques en vue de l'élaboration et de la mise en oeuvre des stratégies de formation et d'insertion professionnelles adaptées pour les jeunes désœuvrés

Recommandation 2: A l'attention du PNUD

- Obliger tout bénéficiaire d'un financement PNUD, de soumettre des hypothèses de passage à l'échelle basée sur les perspectives d'obtention des résultats transformationnels et de mobilisation des ressources conséquentes ;
- Encourager le gouvernement à continuer le soutien à la politique de stabilisation du pays tout en poursuivant les financements du projet restauration de l'autorité de l'Etat,
- Porter la durée initiale de mise en oeuvre de tout projet de développement bénéficiaire d'un financement PNUD à 24 mois assortie de la possibilité d'une extension unique ne dépassant pas 12 mois ;
- Construire des hangars modernes qui pourront servir de centres d'alphabétisation et de formation des jeunes car aucune structure d'accueil n'existe dans la ville de Bossangoa ;
- Insérer dans la feuille de route des futurs projets l'appui en kit d'accompagnement des bénéficiaires ;
- Porter et étendre l'intervention à d'autres villes stratégiques du pays en fonction du niveau de sécurité dans la zone ;
- Renforcer les capacités des fonctionnaires et des jeunes de Bossangoa en 5S Kaizen en mettant en place des mécanismes de suivi des formations ;

Recommandation 3: A l'attention de FCA

- Clarifier les rôles et responsabilités des autorités locales pour les projets similaires à mettre en oeuvre dans le futur et valoriser leur contribution à l'atteinte des résultats obtenus

- Soutenir la mise en oeuvre des stratégies de protection et de maintenance des acquis et de renforcement de la cohésion sociale à travers des campagnes de communication et sensibilisation des populations.
- Poursuivre la formation des acteurs tout en s'assurant d'intégrer un système de formateurs des formateurs pour en assurer la durabilité.

Annexe I: Termes de Références

pour le recrutement d'un (e) consultant (e) national (e) en charge de l'évaluation projet de soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa

N°_IC/46/AGR/2021_____	Date : 23/07/2021
Pays :	République Centrafricaine
Titre du poste :	Consultant (e) National (e) en charge de l'évaluation Projet de soutien aux Activités Génératrices des Revenus des Personnes vulnérables à Bossangoa
Lieu d'affectation :	Bangui avec des déplacements dans la zone du projet
Type de contrat :	Contrat individuel
Durée de la mission :	26 jours de travail effectifs répartis sur une durée totale n'excédant pas 35 jours calendaires
Projet :	Projet de soutien aux Activités Génératrices des Revenus des Personnes vulnérables à Bossangoa

Date de début de la mission : 16/08/2021

Les Termes de Références (TDR) complets sont à télécharger sur le site le

<http://procurementnotices.undp.org/> ou à retirer au bureau du PNUD à Bangui/République Centrafricaine. Les candidat(e)s intéressé(e)s sont invité(e)s à soumettre leurs offres (techniques & financières) de service par courriel en fichier séparé via l'adresse achats.cf@undp.org au plus tard le lundi 09 août 2021, à 12 h 00, heure de Bangui, en indiquant la référence IC/46/AGR/2021 (si cette référence n'est pas indiquée en objet de votre mail, votre offre ne peut être considérée). Toute demande de clarification doit être envoyée par écrit ou par email à l'adresse suivante : procurement.cf@undp.org. L'unité compétente répondra par écrit ou par e-mail, et enverra à tous les soumissionnaires les copies des réponses écrites avec toutes les clarifications nécessaires sans mentionner l'auteur de la question.

1. Historique et Contexte

En raison de la détérioration de la situation sécuritaire, la République Centrafricaine a connu une augmentation spectaculaire du nombre de personne déplacées à l'intérieur de pays, passant de 385.750 en septembre 2016 à 669 997 déplacés en avril 2018 (soit une augmentation de 74%, les données ventilées par sexe ne sont pas disponibles). Batangafo, une ville de la préfecture de Ouham, avec une population d'environ 31.000 personnes, a connu des conflits armés entre les membres de l'ancienne coalition Séléka et des groupes dits autodéfenses en juillet et septembre 2017 qui ont pour conséquence une augmentation de plus de 87.000 personnes déplacées dans la zone. La mairie et d'autres édifices publics ont été détruites par les groupes armés et ne sont pas encore réhabilités à ce jour. L'insécurité et la vulnérabilité des personnes et des communautés sont donc des problèmes imminents à Bossangoa. Ce projet qui vise à créer une résilience et une stabilisation socioéconomique pour les personnes et les communautés en fournissant un environnement favorable qui permet aux personnes vulnérables en particulier les jeunes à risques (y compris des personnes déplacées et ex combattants) de développer leurs activités génératrices de revenus n'a pas pu être exécuté dans le délai et dans la zone cible. Et pourtant, l'un des objectifs est d'offrir des compétences par la formation et la dotation en connaissances pour développer leur entreprise afin qu'ils puissent avoir un accès à un revenu durable à la population de Batangafo. Du fait du contexte sécuritaire rendant difficile l'accès du partenaire de mise en œuvre aux populations affectés pour la mise en œuvre de ce projet, à la demande conjointe du PNUD et du gouvernement centrafricain auprès du gouvernement Japonais qui a financé le projet, le projet a finalement été relocalisé à Bossangoa l'une des Sous-Préfectures de l'Ouham. Le projet a réhabilité l'infrastructure pour assurer le service de l'administration publique et

aider les institutions locales à créer un plan local de paix et de développement sensible au genre. Le projet a fourni également un appui en renforcement de capacité à 1000 personnes vulnérables (dont 50% femmes), notamment les déplacés internes et des ex combattants, en alphabétisation, en gestion et en formation professionnelle. Et en 5S- kaizen, méthode japonaise pour l'amélioration continue de la gestion des entreprises promue aux bénéficiaires pour leur gestion efficace des affaires. A la fin du projet, 1.000 jeunes (dont 50% des femmes) à risques auront un revenu régulier avec leurs groupements d'activités génératrice de revenus.

Il est à noter que pendant la mise en œuvre du projet, l'instabilité sécuritaire due aux élections présidentielle et législative de décembre 2020 a impacté et entraîné la suspension des activités dudit projet et la fermeture des bureaux de partenaire de mise en œuvre du projet à Bossangoa. Ces événements n'ont pas permis au partenaire de finaliser les activités prévues dans le délai ce qui amené le PNUD de solliciter une extension sans coût auprès du gouvernement du Japon et d'accorder une extension avec coût d'une durée de quatre mois au partenaire de mise en œuvre ce qui rallonge la clôture du projet du 31 Mars au 30 Septembre 2021.

I INFORMATIONS SUR LE PROJET/LA REALISATION	
Titre du projet/de la réalisation	Soutien aux Activités Génératrices de Revenus Durables des personnes vulnérables à Bossangoa
Effet du CPD	D'ici 2021 les institutions politiques et administratives, les organisations de la société civile et le secteur privé mettent en œuvre des politiques, programmes
	et reformes visant une croissance économique inclusive (bonne gouvernance, relance et la création d'emploi) et une gestion éthique et durable des ressources naturelles.
Produit du CPD	Les personnes vulnérables y compris les réfugiés de retour, les personnes déplacées, les ex combattants, les femmes et les jeunes ont des opportunités de moyens de subsistance et à un emploi durable (produit CDP 2.3)
Produits et résultats institutionnel	Résultats attendus : Resultats1 : Les institutions nationales et locales sont capables de soutenir les jeunes à risque pour démarrer et développer leur entreprise ; Résultat 2 : Les jeunes à risque ont des compétences et connaissances nécessaires pour gagner un revenu durable.
Pays	République Centrafricaine
Régions	RBA
Date de signature du document de projet	02 novembre 2018

	Démarrage	Fin prévue	Extension
Dates du projet	30 novembre 2018	30 à juin 2020 2021	30 septembre
Budget du projet	2 200 000 USD		
Dépenses engagées à la date de l'évaluation	2 200 000 USD		
Source de financement	Gouvernement Japon		
Agence d'exécution ¹	Finn Church Aid (FCA)		

2. Objet et portée de la mission d'évaluation

Il s'agit d'une évaluation de projet inscrite dans le plan d'évaluation du bureau et dans le document de projet. Elle couvrira la période allant du 1^{er} Août au 30 septembre 2021.

En plus de la conformité à la politique de l'organisation qui rend obligatoire les évaluations inscrites dans les accords de partenariat, l'objectif principal de la présente évaluation est d'accroître la redevabilité et l'apprentissage au sein du bureau et de l'organisation.

Les résultats obtenus seront utilisés par les différentes parties prenantes du Programme (PNUD, Gouvernement, et le Gouvernement de Japon) à des fins de prise de décisions en ce qui concerne les futures interventions. L'évaluation se fera avec l'implication de toutes les parties prenantes du projet, notamment les autorités administratives locales, les services techniques bénéficiaires et les autres acteurs sur le terrain. A cet effet, des missions seront organisées à l'intérieur du pays.

L'évaluation permettra entre autres de :

¹ *Il s'agit de l'entité exerçant la responsabilité générale de la mise en œuvre du projet, de l'utilisation effective des ressources, et de la réalisation des produits indiqués dans le document de projet et le plan de travail signés.*

Porter une appréciation rigoureuse et objective sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, et la durabilité des résultats du projet ;

Déterminer dans quelle mesure la théorie du changement du projet reste valide ;

Apprécier les contributions du projet aux aspects transversaux pertinents tels que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, les respects des droits humains et la préservation de l'environnement ;

Analyser les atouts et les contraintes ayant jalonné la mise en œuvre du projet ;

Identifier les bonnes pratiques et les leçons à tirer ;

Formuler des recommandations et proposer des orientations claires pour la suite du projet et pour d'autres interventions similaires dans le futur.

Critères d'évaluation et questions indicatives clés

De manière spécifique, cette évaluation de projet doit répondre aux questions suivantes, sans se limiter à ces dernières :

Pertinence

Dans quelle mesure le projet est-il conforme i) aux priorités nationales en matière de stabilisation, de relèvement et de résilience en RCA (RCPCA) ; ii) aux produits et effets du programme de pays du PNUD, iii) aux ODD et iv) sur le Plan stratégique du PNUD ?

Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins des groupes cibles ?

Dans quelle mesure les perspectives des personnes en mesure d'influencer les résultats, et de celles qui pouvaient apporter des informations ou d'autres ressources pour la réalisation des résultats énoncés ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet ;

Les produits développés par le PNUD et ses partenaires sont-ils pertinents pour réaliser l'Effet ?

Les indicateurs de suivi évaluation sont-ils appropriés pour rattacher les produits à l'Effet escompté ?

Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la théorie du changement pour le résultat du programme de pays du PNUD-RCA ?

La théorie du changement est-elle toujours valide ? Si non, pourquoi ?

Les activités prévues sont-elles adaptées pour réaliser les produits attendus et répondre aux priorités organisationnelles et programmatiques des différentes structures de gestion du processus ?

Les objectifs et les produits du projet sont-ils clairs, pratiques et faisables ?

Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents dans la conception du projet ?

Dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle intégré l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et les approches fondées sur les droits fondamentaux ?

Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière appropriée aux évolutions politiques, juridiques, économiques, aux changements institutionnels, etc. en RCA ?

Efficacité

Quel est le niveau actuel de réalisation des produits du projet ?

Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux produits et aux effets du programme de pays du PNUD, aux ODD, aux Plans stratégiques des agences et aux priorités de développement nationales (RCPCA) ?

Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ? Pourquoi et quels ont été les facteurs facilitants ? Comment le projet peut-il approfondir ou développer ces résultats ?

Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses moins bonnes performances ? Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ? Comment peuvent-ils être ou pourraient-ils être levés ?

Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ?

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 ?

De quelle manière le projet a-t-il contribué à la réalisation des droits humains ?

Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes ayant des difficultés physiques et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des résultats du projet ? -

Dans quelle mesure la stratégie de partenariat a-t-elle été adaptée et efficace ?

Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ? Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ?

Les structures de gestion mises en place ainsi que les méthodes de travail développées aussi bien par les agences que par les partenaires, ont-elles été appropriées et efficaces ?

Les mécanismes adéquats de gestion et de suivi ont-ils été mis en place vis-à-vis des résultats attendus ?

Quels facteurs ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité ?

Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière appropriée aux besoins des mandants (hommes, femmes, autres groupes) et l'évolution des priorités des partenaires ?

iii) Efficience

Les ressources humaines et financières ont-elles été utilisées de manière économique ? Les ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont-elles été affectées de manière stratégique et économe pour obtenir les résultats ?

Dans quelle mesure la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a-t-elle permis d'obtenir les résultats attendus ?

Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?

Comment est-ce que les partenaires financiers ont-ils apporté de la valeur ajoutée au projet et étaient-ils assez responsables et harmonisés dans leur assistance ?

Les capacités locales ont-elles été utilisées de manière efficiente lors de la mise en œuvre ?

Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé l'égalité de genre, l'autonomisation des femmes, les droits fondamentaux et le développement humain dans la réalisation des produits du programme pays ?

Dans quelle mesure la stratégie de mise en œuvre et d'exécution du projet du PNUD a-t-elle été efficace et rentable ?

Durabilité

Existe-t-il des risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits du projet ?

Des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour préserver les bénéfices réalisés par le 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 programme de pays ?

Les cadres légaux, 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 ?

Dans quelle mesure les actions des agence partenaires de mise en œuvre du projet représentent-elles une menace environnementale pour la durabilité des résultats du projet ?

Dans quelle mesure le niveau d'appropriation des parties prenantes nationales représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ?

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, de préservation de l'environnement, d'autonomisation des femmes, de respect des droits fondamentaux et de développement humain ?

Dans quelle mesure les parties prenantes soutiennent-elles les objectifs à long terme du projet ?

Dans quelle mesure les enseignements tirés sont-ils en permanence documentés par l'équipe de projet et diffusés auprès des parties intéressées, qui pourraient bénéficier des connaissances acquises par le projet ?

Dans quelle mesure les stratégies de désengagement sont-elles bien conçues, planifiées et prises en compte dans la mise en œuvre du projet ?

Quels pourraient être les d'autres obstacles à la pérennisation des acquis et comment les surmonter ? -

Le projet a-t-il adéquatement documenté ses progrès, ses résultats, défis et leçons apprises ?

Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?

Dans quelle mesure les hommes, les femmes et les personnes vulnérables ciblés bénéficieront-ils des interventions du projet sur le long terme ?

Prise en compte des dimensions transversales

Droits humains

Dans quelle mesure les pauvres, les autochtones et les handicapés physiques, les femmes, les hommes et autres les groupes défavorisés et marginalisés ont-ils bénéficié du travail du PNUD dans le pays ?

Égalité des genres

Tous les critères d'évaluation et questions d'évaluation appliqués doivent être vérifiés pour voir s'il y a d'autres les dimensions de genre qui s'y rattachent, en plus des questions d'égalité des genres énoncées.

Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été abordées dans la conception, mise en œuvre et suivi du projet ?

Le marqueur genre attribué à ce projet est-il représentatif de la réalité ?

Dans quelle mesure le projet a-t-il favorisé des changements positifs en matière d'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes ? Des effets indésirables sont-ils apparus pour les femmes, les hommes ou les personnes ou groupes vulnérables ?

Invalidité

Les personnes handicapées ont-elles été consultées et impliquées de manière significative dans la planification et la mise en œuvre ?

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 ?

Recommandations

Sur la base des analyses ci-dessus, comment le PNUD et ses partenaires devraient-ils ajuster dans une même programmation future, ses partenariats, ses stratégies de mobilisation de ressources, ses méthodes de travail et les arrangements de gestion mises en place, pour assurer que les résultats escomptés soient pleinement atteints de manière efficiente et durable ?

3. Méthodologie

Il s'agit d'une évaluation participative. L'approche méthodologique décrite dans cette section, loin d'être figée reste susceptible d'amendements. La méthodologie finale devra émerger d'une concertation entre l'équipe du Programme du PNUD et le Gouvernement (notamment le Ministère de l'Administration du territoire et de la Décentralisation). Elle devra tenir compte des indications contenues dans le Manuel de Planification, du Suivi et de l'Evaluation axés sur les Résultats du Développement.

D'une manière globale, la méthodologie devra comporter :

Une analyse documentaire : Elle consultera les documents pertinents relatifs à la mise en œuvre du projet (Documents de projet, PTA, budgets, comptes-rendus de réunions, rapports de suivi, rapports de missions, comptes rendus des revues, monitoring médiatique, documents pertinents émanant d'autres parties prenantes, chronogramme, matériel de formation, plans logistiques et de renforcement des capacités, etc.).

Des enquêtes par questionnaire et des entretiens semi-structurées avec les parties prenantes qui vont entre-autres cibler : les équipes des programmes et du projet, les Ministères partenaires, la coordination du PBF, les bailleurs de fonds, les ONG partenaires, les représentants des jeunes bénéficiaires et tout autre intervenant ayant participé à quelque étape que ce soit du processus d'opérationnalisation du projet.

Une visite de terrain dans une ou deux localités des zones d'interventions et validation sur site des principaux produits et interventions tangibles ; iv) Examen et analyse des données provenant du suivi ou d'autres sources ou autres méthodes d'analyse ;

v) Autres méthodes telles que les inventaires de résultats, les visites d'observation, les discussions de groupe, etc.

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 et les évaluateurs.

Une réunion de démarrage sera organisée avec les parties prenantes Comité de relecture afin de clarifier les attentes autour de l'évaluation.

4. Produits de l'évaluation (livrables)

Les produits attendus de cette évaluation sont les suivantes :

Rapport de démarrage (10-15 pages) : Le rapport de démarrage doit se fonder sur les discussions préliminaires avec les quatre agences de mise en œuvre et à l'issue de l'examen documentaire, et doit être réalisé avant le démarrage de l'évaluation (avant tout entretien formel, distribution de questionnaires ou visites sur le terrain).

Réunions de débriefing : Elle sera organisée immédiatement après la collecte des données et vise à informer les parties prenantes des premières constatations.

Rapport provisoire de l'évaluation (40-60 pages) : Ce document fera l'objet de commentaires de la part des parties prenantes dans un délai convenu, en tenant compte des exigences relatives au contenu tel que défini dans les guides d'évaluation des agences.

Piste d'audit du rapport d'évaluation : Les modifications apportées par l'évaluateur en réponse aux observations sur le rapport provisoire vont être consignés par les évaluateurs pour montrer comment ils ont traité chaque commentaire.

Rapport final d'évaluation : Il sera obtenu après la prise en compte des commentaires pertinents des parties prenantes. Il fera l'objet d'une présentation aux parties prenantes clés du projet.

5. Profil du consultant

La Mission sera conduite par un consultant national n'ayant jamais travaillé avec le projet.

Le consultant doit avoir une forte expérience dans la conduite d'évaluations de projets et programme, particulièrement dans le contexte de pays en crise ou en situation de post-conflit, ainsi que dans la rédaction de rapports d'évaluation. Il aura la responsabilité de l'organisation du travail, de la production et de la qualité des documents à soumettre, de la consultation adéquate des différents acteurs impliqués et de tenir le PNUD informé de l'évolution de la mission.

Plus spécifiquement, le consultant international chef de la mission aura le profil suivant :

Education :

Master en administration, sciences économiques et sociales ou toute autre discipline pertinente ; o

Expérience :

Au moins 5 ans d'expérience dans le domaine de la décentralisation et du développement local, du relèvement et de la résilience ;

Expérience dans l'élaboration, la gestion et/ou l'évaluation de programmes similaires dans les pays en développement ;

Avoir un minimum de 2 missions d'évaluation similaires ;

Démontrer une connaissance adéquate des méthodes d'évaluation et de suivi des projets de développement en général et celles des agences du Système des nations Unies en particulier ;

Avoir d'excellentes capacités d'analyse et de rédaction ;

Avoir une bonne connaissance du contexte d'un pays en crise ou en situation de post-crise, et particulièrement celui de la Centrafrique, sera considérée comme un avantage ;

Langues requises :

Parler et écrire couramment le français.

6. Déontologie de l'évaluation

La présente évaluation sera réalisée dans le respect des principes énoncés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » du GNUE accessible sur le site <http://www.uneval.org/document/detail/102>. Le consultant 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. Le consultant 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.

7. Modalités d'exécution et rôles et responsabilités associées à l'évaluation

Le responsable de cette évaluation est la Représentante du PNUD, représentée par le Spécialiste en Suivi et Evaluation du programme. Elle veillera au respect de la politique d'évaluation, des normes et standards des organisations partenaires, sans compromettre l'indépendance de l'évaluation. Un Comité de relecture composé des représentants des agences et des parties prenantes clés sera mis en place pour la validation de tous les livrables de la mission.

Pour faciliter le processus d'évaluation, l'équipe de projet va aider à connecter le consultant avec les bénéficiaires, la cellule de coordination du programme conjoint, le Comité technique du projet et les principales parties prenantes. Pendant l'évaluation, l'équipe de projet aidera à identifier les partenaires clés à interviewer par le consultant et fournira les moyens logistiques nécessaires. De manière spécifique, les rôles et responsabilités sont les suivants :

Représentante Résident - Nomme le responsable de l'évaluation ; - Garantit l'indépendance de l'exercice d'évaluation et en vérifie la qualité.

Chargé de programme

Met en place le Comité de relecture de l'évaluation avec les partenaires du projet si nécessaire ; Fournit des contributions ou des conseils au responsable de l'évaluation et au Comité de relecture concernant les détails et le champ des termes de référence de l'évaluation et la manière dont les constats seront utilisés ;

Vérifie et garantit l'indépendance des évaluations.

c) Spécialiste du suivi et de l'évaluation (S&E)

Participe à toutes les étapes du processus d'évaluation ;

Garantit l'indépendance de l'évaluation ;

Assure la liaison avec le ou les responsable(s) du programme ou projet tout au long du processus d'évaluation ;

Fournit tous les documents de référence à l'évaluateur ;

En concertation avec les autres parties prenantes, il examine et valide les différents livrables de l'évaluation.

d) Comité de relecture - Veille à ce que les normes en matière d'évaluation, définies par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) soient respectées, notamment les garanties relatives à la transparence et à l'indépendance ;

S'assure de la qualité et de la pertinence des analyses et conclusions de l'évaluation ;

Valide tous les livrables de l'évaluation (rapport de démarrage, draft du rapport final, etc.).

e) Partenaires de mise en œuvre (Agences des Nations Unies et le Gouvernement)

Fournissent tous les documents et informations nécessaires aux à l'évaluateur ;

Participent à l'assurance qualité des livrables de l'évaluation ; - Participent au Comité de relecture de l'évaluation.

f) L'équipe du projet

Fournit tous les documents et toutes les informations nécessaires à l'évaluation,

Facilite les aspects logistiques, techniques et pratiques de l'évaluation.

g) Evalueur - S'acquitte des obligations contractuelles conformément aux termes de référence ;

- Prépare un rapport de démarrage de l'évaluation, comprenant une matrice d'évaluation, conformément aux termes de référence, aux règles et normes du GNUE et à ses directives éthiques ; - Prépare les rapports et informent le responsable de l'évaluation, les responsables du programme ou projet et les parties prenantes de l'avancement et des principales constatations et recommandations ; - Finalise l'évaluation, en tenant compte des commentaires et des questions sur le rapport d'évaluation.

8. Calendrier du processus d'évaluation et modalité de paiements

Evaluation finale du Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »

8.1 Calendrier de l'évaluation

La consultation se déroulera sur une période de 35 jours calendaires répartis à titre indicatif comme suit :

N°	Principales activités	Nombre de jours estimé	Echéance de réalisation	Lieu	Responsable
	Réunion d'information avec le PNUD (responsables de programme et personnel affecté au projet en fonction des besoins)	-	Au démarrage de la mission	PNUD/Bangui	Responsable/ commanditaire de l'évaluation
1	Faire la revue documentaire	2	2 jours après le démarrage de la mission	Bangui	Consultant
2	Rencontrer les parties prenantes (clarification des attentes)	2	4 jours après le démarrage de la mission	Bangui	A organiser par l'équipe du projet
3	Rédiger et valider le rapport initial (rapport méthodologique)	3	7 jours après le démarrage de la mission	Bangui	Consultant
4	Collecter les données/informations sur le terrain à Bangui	2	9 jours après le démarrage de la mission	Bangui	Consultant, avec l'appui de l'équipe du projet
3	Visites de terrain	8	17 jours après le démarrage de la mission	Mbaiki	A organiser par l'équipe du projet
5	Analyser les données et rédiger le rapport provisoire	10	27 jours après le démarrage de la mission	A domicile	Consultant
6	Tenir la réunion de validation	1	28 jours après le démarrage de la mission	A distance	PNUD/Comité de relecture
7	Finalisation du rapport final d'évaluation	2	30 jours après le démarrage de la mission	A domicile	Consultant
	Total	30			

8.2 Modalité de paiements

Les jalons pour les paiements se déclinent comme suit :

Délivrables	Délai (cumulé)	%	Validation
1 ^{ère} Tranche : Validation du rapport initial, Echéance limite de validation du rapport par le/la Consultant (e) : 5 jours de travail effectifs pour compter de la date de démarrage de la mission	7 jours	25%	Le Spécialiste en S&E
2 ^{ème} Tranche : Remise du rapport provisoire. Echéance limite de validation du rapport par le/la consultant (e) : 18 jours de travail effectifs après la validation du rapport initial	27 jours	50%	Le Spécialiste en S&E
3 ^{ème} Tranche : Remise du rapport final validé + proposition du plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations. Echéance limite de validation du rapport : 3 jours de travail effectifs après la validation du rapport provisoire	35 jours	25%	Le Comité de relecture
TOTAL		100%	

9. Processus de soumission d'une offre et critères de sélection

9.1 L'offre technique

L'offre comprend une note méthodologique pour conduire la mission. Cette dernière permettra au panel d'évaluer le consultant sur la base de grille d'évaluation dans le paragraphe 10. A noter que la méthodologie proposée par le candidat retenu est susceptible d'amendements à la lumière de la revue documentaire et les exigences de l'organisation en la matière pour être soumise à la validation du Comité de relecture.

9.2 L'offre financière

Offre financière détaillée de mission incluant les postes honoraires journaliers et per diem ;

Le projet prendra en charge les déplacements liés à l'exécution de la mission, notamment les visites à organiser hors de la capitale Bangui ;

La durée de la mission y compris la remise du rapport final est de 30 jours calendaire.

L'offre financière du consultant est sujette à négociation sur base des barèmes Nations Unies pour les honoraires, DSA et coûts logistiques et en fonction des disponibilités du budget.

L'offre financière devra spécifier le montant forfaitaire total ainsi que l'échéancier de paiement en fonction des livrables mesurables (qualitatifs et quantitatifs) – paiement en tranches ou après accomplissement du travail. Les paiements sont basés sur les produits spécifiés dans les TDR. Pour faciliter la comparaison des offres financières, l'offre devra mentionner le détail du montant forfaitaire global (per-diem, jours de travail, etc.).

Exemple de présentation de l'offre Financière

Désignation	Unité	Prix Unit	Nombre/qté	Montant
Honoraire	Homme/jour			
Per diem s'il y a (suivant le chronogramme)	Homme/jour			
Frais de communication	Homme/jour			
Autre frais s'il y a (à préciser)				

DOCUMENTS A INCLURE DANS LA PROPOSITION

1. Technique :

Note méthodologique pour conduire la mission selon les TDR

<u>Formulaire P11</u> + CV - <u>expériences similaires et trois références</u> – contact mail et téléphone - Lettre de motivation 2. <u>Offre financière *</u> Offre financière détaillée et complète pour 30 jours calendaires détaillés comme suit : Honoraires journalier requis pour 26 jours de travail (environ 30 jours calendaires) Détails des autres frais (Per diem, frais visa si applicable, communication etc.)
--

* Marché à prix unitaire

La méthode d'évaluation combinée sera utilisée. Le contrat sera attribué au consultant individuel ayant présenté l'offre évaluée comme étant : a) Conforme, et
b) ayant reçu le score combiné le plus élevé selon les poids prédéfinis des notes technique et financière

“Conforme” peut être défini comme ayant rempli toutes les conditions techniques requises par les termes de références.

Critères spécifiques de sélection : * Poids des critères techniques : 70% * Poids du critère financier : 30%

Seules les candidatures ayant obtenu un score d'au minimum 70 points lors de l'évaluation technique seront considérées éligibles pour l'évaluation financière.

Après vérification de l'adéquation entre les propositions financière et technique, chaque offre financière (F) recevra une note financière (NF) calculée par comparaison avec la proposition financière la moins disante (Fm) de la manière suivante : $NF = 100 \times Fm / F$ (F étant le prix de la proposition financière).

Pour finir, les propositions seront ensuite classées en fonction de la note totale pondérée : Note Globale = $0,7XNt + 0,3XNf$. L'Offre sera adjudgée à l'égard de la soumission ayant obtenu la note totale pondérée la plus élevée tout en tenant compte des principes généraux du PNUD (coût et efficacité). Le PNUD ne s'engage en aucun cas à choisir forcément le Consultant offrant le plus bas prix.

1. Critères de sélection

Le consultant sera invité à soumettre leurs offres techniques et financières. L'évaluation des dossiers se fera sur la base de :

La compréhension des TDR

La méthodologie et le plan de travail

La qualification et la compétence du personnel proposé (éducation, qualification, expérience générale, expérience spécifique etc.)

Critères	Scores maximum (points)
1. La compréhension des TDR	10
2. Conformité du plan de travail et de la méthodologie proposés avec les termes de référence	
☐ Approche méthodologique Clarté (sur 5 points) Cohérence de l'approche (sur 25 points) • Plan de travail conforme à la méthodologie Exhaustivité (sur 4 points) Clarté (sur 2 points) Cohérence (sur 4 points)	30 10
3. Qualifications et compétences	
☐ Qualifications et expériences générales ☒ Master en administration, sciences économiques et sociales ou toute	

autre discipline pertinente ;	10
<i>Maitrise</i> :7 points ;	
<i>Masters</i> :8 points ;	
<i>Doctorat</i> :10 points	
II Expériences pertinentes pour la mission	
1 mission similaire 15 points	40
De 2 à 3 missions similaires 30 points	
Plus de 3 missions similaires 40 points	
Total des points pour l'offre technique	100
Le score minimum exigé pour se qualifier est	70
Score financier 30%	30

10. [Annexes des TDR](#)

Cadre de résultats et théorie du changement de l'intervention. Fournit de plus amples informations sur l'intervention à évaluer.

Principales parties prenantes et partenaires. Une liste des principales parties prenantes et des autres personnes à consulter, avec des informations concernant l'organisation dont elles dépendent et leur importance pour l'évaluation, ainsi que leurs coordonnées. Cette annexe peut également suggérer des sites à visiter.

Documents à consulter. Une liste des documents et sites Internet importants et que doivent lire les évaluateurs au démarrage de l'évaluation et avant de finaliser la structure de l'évaluation et le rapport de démarrage. Il faut se limiter aux informations essentielles dont a besoin le consultant. Exemple de sources de données et de documents :

Stratégies nationales pertinentes ;

Documents stratégiques et autres documents de programmation (par ex. documents de programme) ;

Plans et indicateurs de suivi ;

Partenariats (par ex. accords de coopération avec les gouvernements ou les partenaires) o Examens et évaluations antérieurs

Politique d'évaluation du PNUD, règles et normes du GNUE, et autres documents de politique.

Matrice d'évaluation (livrable à inclure dans le rapport de démarrage).

Tableau 5. Modèle de matrice d'évaluation

Critère d'évaluation correspondant	Questions clés	Sousquestions spécifiques	Sources de données	Outils/ méthodes de collecte des données	Indicateurs/ Norme de réussite	Méthode d'analyse des données
------------------------------------	----------------	---------------------------	--------------------	--	--------------------------------	-------------------------------

Programme des activités, étapes et livrables. Sur la base du calendrier indiqué dans les TdR, les évaluateurs présentent le programme détaillé.

Format requis pour le rapport d'évaluation. Le rapport final doit inclure, sans nécessairement s'y limiter, les éléments indiqués dans les critères de qualité des rapports d'évaluation (cf. annexe 7).

Code de conduite. Les unités de programme du PNUD doivent demander au consultant de lire avec attention et de confirmer par sa signature son adhésion au « Code de conduite des évaluateurs dans le système des Nations Unies », qui peut être annexé au rapport d'évaluation.

Approuvé par

Natalie BOUCLY

Representante Residente

Annexe 2 : Cadre des résultats

Effet visé tel qu'il est énoncé dans le PNUAD/Cadre de ressources et de résultats du Programme Pays : Résultat 3.2 : D'ici à 2021, les institutions politiques et administratives, les organisations de la société civile et le secteur privé mettront en œuvre des politiques, des programmes et des réformes visant la croissance économique inclusive (bonne gouvernance, relèvement économique et création d'emplois) et la gestion éthique, transparente et durable des ressources naturelles.									
Indicateurs d'effet tels qu'ils figurent dans le Cadre de ressources et de résultats du Programme Pays, y inclus la situation de référence et les cibles : Indicateur 1.1.3 : Pourcentage de réfugiés et de déplacés ventilés selon le sexe, l'âge et la région (ré) intégrés dans leurs communautés sur les plans social et économique. SITUATION DE RÉFÉRENCE : 0% (2016) Cible : 50% (2021)									
Produit(s) applicable(s) du Plan stratégique du PNUD: Produit 3.1.1. : Les fonctions gouvernementales de base et les services de base inclusifs restaurés après la crise pour la stabilisation, les solutions durables au déplacement et le retour aux voies du développement durable dans le cadre des politiques et priorités nationales									
Intitulé du projet : Soutien aux activités génératrices de revenus durables des personnes vulnérables									
PRODUITS ESCOMPTÉS	INDICATEURS DE PRODUIT :	SOURCE DES DONNÉES	SITUATION DE RÉFÉRENCE		CIBLES (par fréquence de recueil des données)				MÉTHODES DE RECUEIL DES DONNÉES ET RISQUES Y RELATIFS
			Valeur	Année	2019	2020	2021	Bilan final	
Produit 1 (CPD) <i>Les populations vulnérables, notamment les réfugiés de retour au pays, les personnes déplacées, les ex-combattants, les femmes et les jeunes, ont accès à des moyens de subsistance et à un emploi durable.</i>	Nombre de personnes bénéficiant d'emplois d'urgence et d'autres moyens de subsistance dans des situations de crise ou d'après-crise, ventilées par sexe (SP 6.1.1.A)	Rapport de Mission	0	2018	-	-	1000 (F : 500, H : 500)	1000 (F : 500, H : 500)	Rapport final
Résultat 1 du projet : Les institutions nationales et locales sont capables de soutenir les jeunes à risque pour démarrer et développer leur entreprise	Indicateur 1.1: Nombre de plans de développement locaux sensibles au genre élaborés, validés et mis en œuvre	Rapport de Mission	0	2018	-	-	1	1	Document validé
	Indicateur 1.2: Nombre de fonctionnaires locaux ayant des connaissances sur la gouvernance	Rapport de Mission	0	2018		20 (F/H à déterminer)	20 (F/H à déterminer)	20 (F/H à déterminer)	Résultat de post-test de formation
	Indicateur 1.3: Nombre d'installations de service public fonctionnelles avec équipement	Rapport de Mission	0	2018		2	2	2	Rapport de travaux

Evaluation finale du Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »

Résultat 2 du projet : Les jeunes à risque ont les compétences et les connaissances nécessaires pour gagner un revenu durable	Indicateur 2.1: Pourcentage de bénéficiaires (au moins 35% sont des femmes) qui acquièrent des compétences de l'alphabétisation fonctionnelle	<i>Rapport de Mission</i>	0	2018		70% (moitié femme)	70% (moitié femme)	70% (moitié femme)	Résultat de post-test de formation
	Indicateur 2.2: Pourcentage de bénéficiaires ayant des compétences en gestion	<i>Rapport de Mission</i>	0	2018		70% (moitié femme)	70% (moitié femme)	70% (moitié femme)	Résultat de post-test de formation
	Indicateur 2.3: Nombre de micro-entreprises et d'associations fondées par les bénéficiaires du projet qui ont un revenu régulier	<i>Rapport de Mission</i>	0	2018		20	20	20	Rapport de formation

SUIVI ET ÉVALUATION

Activité de suivi	Objet	Fréquence	Action prévue	Partenaires éventuels	Coût éventuel
Suivre les progrès vers les résultats	Recueillir et analyser les données sur les progrès par rapport aux indicateurs de résultats du RRF afin de déterminer les progrès du projet vers l'obtention des produits convenus.	Trimestrielle ou à la fréquence requise pour chaque indicateur.	Visites de suivi Intervention de la direction du projet en cas de progrès plus lents que prévus.	Autorités locales	Missions de suivi
Suivre et gérer les risques	Identifier les risques spécifiques susceptibles de menacer l'atteinte des résultats prévus. Identifier et suivre les mesures de gestion des risques au moyen d'un registre des risques. Ceci comprend les mesures et les plans de suivi qui ont pu être requis selon les normes sociales et environnementales du PNUD. Des audits seront réalisés conformément à la politique d'audit du PNUD pour gérer les risques financiers.	Trimestrielle	La direction du projet identifie les risques et prend des mesures de gestion de ces risques. Elle veille à la tenue et à l'actualisation du registre des risques pour assurer le suivi des risques repérés et des mesures prises.	Cabinet d'audit indépendant	Contrôles de vérification
Apprendre	Les connaissances, les bonnes pratiques et les enseignements seront dégagés périodiquement des activités du projet ainsi que recherchés activement auprès d'autres projets et de partenaires puis réintégrés dans le projet	Au moins annuelle	L'équipe du projet dégage les leçons appropriées et en tient compte pour éclairer les décisions de gestion.		
Assurance qualité du projet	La qualité du projet sera évaluée par rapport aux normes de qualité du PNUD pour repérer les forces et les faiblesses du projet et pour éclairer la prise de décisions de gestion afin d'améliorer le projet.	Annuelle	Une étude de la conception et de l'évaluation du projet sera menée avant la réunion du LPAC en 2018 et une évaluation de fin de projet aura lieu en 2019.		

Evaluation finale du Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »

			La direction du projet examinera les forces et les faiblesses du projet et en tiendra compte pour éclairer ses décisions et améliorer les performances du projet.		
Revoir et Prendre des mesures correctives	Revue interne des données et des preuves issues de toutes les actions de suivi afin d'éclairer la prise de décisions.	Au moins annuelle	Les données sur les performances, les risques, les leçons et la qualité feront l'objet d'un examen du comité de pilotage et seront utilisées pour prendre des mesures correctives.		
Rapport du projet	Il sera présenté au comité de pilotage du projet et aux parties prenantes clés un rapport d'avancement qui comprendra les données sur les résultats obtenus au regard des cibles annuelles prédéfinies au niveau des produits, le résumé d'évaluation annuel de la qualité du projet, un registre des risques actualisé avec indication des mesures d'atténuation et tous les rapports d'évaluation et de revue établis au cours de la période considérée.	Un rapport narratif sera soumis dans les trois mois qui suivent l'achèvement du projet. Le rapport financier sera présenté dans les douze mois suivant l'achèvement du projet.			
Revue du projet (comité de pilotage)	Le mécanisme de gouvernance du projet (comité de pilotage) effectuera des revues périodiques du projet pour en évaluer la performance et examiner le Plan de travail pluriannuel afin de garantir le réalisme des budgets pour la durée du projet. La dernière année du projet, le comité de pilotage effectuera une revue du projet pour dégager les leçons à retenir, examiner les possibilités d'amplification d'échelle et diffuser les résultats et les enseignements à retenir du projet auprès des publics concernés.	Annuelle	Il convient que le comité de pilotage examine toutes les préoccupations relatives à la qualité et à la lenteur de l'avancement du projet et que des mesures de gestion soient prises pour traiter les problématiques mises en évidence.	Ministère de la planification	Frais d'inscription à la conférence

Plan d'évaluation

Titre de l'évaluation	Partenaires (éventuels)	Produit associé du plan stratégique	Effet du PNUAD/DPP	Date d'achèvement prévue	Parties prenantes clés de l'évaluation	Coût et source du financement
Évaluation du projet			Résultat 3.2 :	Mars 2021	Autorités locales, PNUD	15,500 \$, le Japon

Annexe 3 : Liste des documents consultés

1. BAD, 2012. Etude diagnostique sur la situation du genre en République centrafricaine, juillet 2012.
2. BAD, 2009. Rapport d'évaluation du projet de développement communautaire et d'appui aux groupes vulnérables (PDCAGV), Banque Africaine de Développement. 06 mars 2009.
3. Banque Mondiale, 2019. Rapport sur la situation économique de la RCA. Décembre 2019.
4. Banque Mondiale, 2012. Etude diagnostique sur la situation du genre en République centrafricaine, juillet 2012
5. CRAD, 2015. Rapport d'audit institutionnel des organisations Non gouvernementales en République centrafricaine, Mai 2015
6. Cadre des résultats du programme conjoint
7. De Vaus D. 2001. Research Design in Social Research. Sage Publication, London (Ltd). 148p.
8. Document du projet (document *Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »*).
9. FMI, 2019. World Economic Report. Décembre 2019
10. MICS4, 2019. Institut centrafricain des Etudes Economiques et Sociales, 2019
11. Normes et Standards UNEG (2016): www.unevaluation.org/document/download/2601 (Consulté le 20 décembre 2019).
12. OIT, 2019. Rapport sur les indicateurs socioéconomiques de la RCA, 2019
13. Plan Cadre des Nations Unies (PNUAD/UNDAF 2014-2019)
14. Plan de réponse Humanitaire (PRH) d'OCHA (2017).
https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/rca_ocha_0617_hrprevisse_final.pdf
15. PNUD, 2018. Rapport sur le Développement Humain, Centrafrique, 2018
16. Principes directeurs de l'OECD : www.oecd.org/development/evaluation/2755284.pdf
17. Rapport final du « *Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »* »
18. Rapport semestriel du « *Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »* »
19. Rapport diagnostic sur les lois discriminatoires à l'égard des femmes en RCA
20. Rapport sur la mise en œuvre du plan d'action national de la resolution 1325 du conseil de sécurité des Nations Unies et les résolutions connexes en RCA,
21. **Lois et conventions africaines**
 - Convention et traités de l'Union Africaine ?
 - Convention de l'Union Africaine sur la protection et l'assistance aux personnes déplacées en Afrique, Kampala, 22-23 octobre 2009?
 - Charte Africaine des droits de l'homme et des peuples, Nairobi, Kenya, 1981 ;

- Protocole relatif à la charte africaine des droits de l'homme et des peuples, portant création d'une Cours Africaine des droits de l'homme et des peuples, Ouagadougou, juin 1998 ?
- Convention de l'OUA régissant les aspects propres aux problèmes des réfugiés en Afrique, Addis-Abéba, 10 sept 1969.

22. Textes et Lois nationaux qui visent la promotion du leadership féminin en RCA:

- L'Ordonnance N°66/16 du 22 février 1966 Abolissant la Pratique de l'Excision en RCA;
- L'Ordonnance 66/25 du 31 mars 1966 portant Suppression de la Dot exigée par la famille de la future épouse et qui conditionnait le mariage traditionnel en RCA;
- L'Ordonnance 66/26 du 31 mars 1966 relative à la promotion de la Jeune Fille qui visait à encourager les filles à poursuivre des études le plus longtemps possible en RCA;
- Constitution de la République centrafricaine, 2016 ;
- Loi sur la parité de Novembre 2016.
- Loi n°06.032 du 27 décembre 2006, portant protection de la Femme contre la violence en République Centrafricaine.
- Politique Nationale de Promotion de l'Egalité et de l'Equité, Novembre 2005.
- Plan d'Action de la Politique Nationale de Promotion de l'Egalité et de l'Equité, Juillet 2007.

23. Autres Rapports

- Association AZUR Développement et la Sexual Rights Initiative: Rapport sur la République Centrafricaine (RCA), 5me Session – Examen Périodique Universel – Mai 2009.
- ONUfemme RCA: Rapport sur le Développement Humain en Afrique 2016.
- Human Rights Watch: Centrafrique: la double peine des femmes violées - octobre 2017.
- ONU: Rapport du Secrétaire général (S/2019/498) sur la République centrafricaine.
- République Centrafricaine: rapport sur les droits de l'homme en RCA, 2014.
- Rapport sur la mise en œuvre du plan d'action national de la résolution 1325 du conseil de sécurité des Nations Unies et les résolutions connexes en République Centrafricaine.

Annexe 4 : Liste des personnes et organisations rencontrées

Partenaire d'exécution : Finn Church Aid (FCA)

- Thomas Kubuya, Chef de mission FCA Bangui
- Marcel DYANG DAMBA, Coordonnateur des programmes

Partenaires étatiques au niveau de Bangui

- Djimapo Jean Michel Hermann, Ministère du Plan
- Sophie Claude Jean, Ministère de l'intérieur et de la sécurité publique
- Zami Brigitte, Bureau du Premier Ministre
- Fio Etomna Dican Bernard Alphabétisation

Partenaires étatiques au niveau de Bossangoa (comité de pilotage) :

- Mr Iddo Conférence MALESSEMBE, Sous-préfet de Bossangoa
- Pierre DENAMGUERE, Maire de Bossangoa
- Valentin MBOUNGUE, Directeur régional des affaires sociales
- Faustin YAGOUNPANDE, Directeur régional du plan ,
- Albertine NDOY-TOUA, Directrice Régionale de l'agriculture
- Directeur régional des eaux et forêts
- MABADA Christine, Chef de service des Affaires Sociales

Responsables des groupements de Bossangoa soutenus par le projet

- Chantal KOSSI, Cheffe de service élevage :, 72646025
- Mme GAIBOM Céline, Présidente de l'association Balawa
- Martine EOUANNZOU, Présidente du groupement de Bossangoa
- OUEAORO Nadège, groupement SARA MBI GA ZO
- KENANAM Joséphine, MO TE YE
- NGAISSONA Marie, groupement EMERGENCE
- GUIDIBA Sylvie, groupement FPDB
- PEDERE Chimène, groupement VA SAVOIR LA NATURE
- BERANAM Timothée, groupement SOS
- YALIGAO St Claire, groupement BE OKO MAMBRE
- NAMSONA Elisabeth, groupement MOKERE OTN BORRO
- NJIM-ASSOUMTA Marina, groupement AOUALI K-K
- BAKONGO Eugénie, groupement ATA DE LAPAIT
- NAMKPEA Simone, groupement JFCP
- NGAISSONA NICOLE, groupement SARA MBI GA ZO
- ZOOUANZOU Matine, groupement OUALI LONDO
- DENAMSE H.Dieu Créé, groupement VA SAVOIR LA NATURE
- DING-WAN Clarisse, groupement AFBDA
- DOUI Germaine, groupement AFBDA
- DANEHERESSE Emilien, groupement KWA A TOMBA YERE
- NAMNDOUTOU Elisabeth, groupement FEMMES VICTIMES
- BOKONAM Gisèle, groupement OUALI CAMP CHIC

Chefs secteurs d’alphabétisation :

- Mbouba Justin
- Mamdoka César

Moniteurs des centres d’alphabétisation soutenus par le projet

- MANDJIA Jen le Bon, centre AEBEC
- NGANATOUA Prisca, centre CHRISTIANISME
- NAMKONA Gisèle, centre Notre Dame
- WEDEMONA Cedric, centre Notre Dame
- KONAMANA Gervil, centre Mambre
- OUAMBETI Parfaitcentre Mambre
- NAMSE Gaston, centre Apostolique
- HONEWEISSE Amélien, centre Apostolique
- NDONG Javic, centre christianisme
- DOUI Raymond, EEF de Bodali
- BEOREIFEI Vianney, EEF de Bodali
- WILIBOZOUNMA Jonas, Ecole Pont Ouham
- WANAM Charles, Ecole Pont Ouham
- NGUENGO Igor centre Notre Dame
- OUMARO Vidal centre Notre Dame
- FEIDANGAWEI Dieu donné centre Notre Dame
- BEFIO Séverin, AEBEC
- DJALIPO Bernard, centre Notre Dame
- HENDELE Ulrich, centre Notre Dame
- HONISSE Prospère, centre Notre Dame
- YASSIZAGO Virgunie, centre Notre Dame

Annexe 5 : Calendrier détaillé de la mission

EVALUATION FINALE DU PROJET « SOUTIEN AUX ACTIVITÉS GÉNÉRATRICES DES REVENUS DES PERSONNES VULNÉRABLES À BOSSANGOA »

Plan de travail

(06/10/2021 – 12/11/2021)

Dates	Activités
02/10/21	Finalisation des termes contractuels (Domicile)
03/12/19	Rencontre initiale entre Consultants et ONU Femmes (virtuelle)
04/12/19	Partage des documents pour le desk review
06/10/21	Soumission du rapport de démarrage (Domicile)
07-08/11/21	Commentaires consolidés du PNUD
09/10/21	Réception des commentaires consolidés du groupe de relecture (Domicile)
10-12/11/21	Intégration des commentaires du PNUD
13/10/21	Soumission version finale du rapport de démarrage (Domicile)
14 – 26/10/21	Collecte des données primaires à Bangui (Liste des parties prenantes à développer par l'équipe du programme à Bangui)
27/10 – 02/11/21	Recap et synthèse des résultats préliminaires de Bangui
03- 06/11/20	Collecte des données primaires à Bossangoa (Liste des parties prenantes à développer par l'équipe du programme)
07 – 09/11/20	Analyse des données, Production et soumission du rapport final provisoire de l'évaluation
09-12/11/21	Commentaires consolidés du groupe de relecture
11/11/21	Réception des commentaires du groupe de référence
12/11/21	Intégration des commentaires du groupe de relecture et soumission du rapport final d'évaluation

Annexe 6 : Outils de collecte des données primaires

Guide d'entretien pour Gouvernement

(Liste des participants à insérer en annexe)

Ce questionnaire a été développé pour collecter votre opinion sur l'évaluation finale du Projet «Soutien aux activités génératrices de revenus durables des personnes vulnérables». Vos réponses resteront confidentielles et seront utilisées uniquement pour pousser la réflexion sur l'impact et les leçons apprises du projet afin d'améliorer l'efficacité des interventions futures

Date: _____

Nom & prénom: _____ Fonction: _____

Organisation: _____

i) Pertinence

- Dans quelle mesure le projet est-il conforme i) aux priorités nationales en matière de stabilisation, de relèvement et de résilience en RCA (RCPCA) ; ii) aux produits et effets du programme de pays du PNUD, iii) aux ODD et iv) sur le Plan stratégique du PNUD ?
- Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins des groupes cibles ?
- Dans quelle mesure les perspectives des personnes en mesure d'influencer les résultats, et de celles qui pouvaient apporter des informations ou d'autres ressources pour la réalisation des résultats énoncés ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet ;
- Les produits développés par le PNUD et ses partenaires sont-ils pertinents pour réaliser l'Effet ?
- Les indicateurs de suivi évaluation sont-ils appropriés pour rattacher les produits à l'Effet escompté ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la théorie du changement pour le résultat du programme de pays du PNUD-RCA ?
- La théorie du changement est-elle toujours valide ? Si non, pourquoi ?
- Les activités prévues sont-elles adaptées pour réaliser les produits attendus et répondre aux priorités organisationnelles et programmatiques des différentes structures de gestion du processus ?
- Les objectifs et les produits du projet sont-ils clairs, pratiques et faisables ?
- Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents dans la conception du projet ?
- Dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle intégré l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et les approches fondées sur les droits fondamentaux ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière appropriée aux évolutions politiques, juridiques, économiques, aux changements institutionnels, etc. en RCA ?

ii) Efficacité

- Quel est le niveau actuel de réalisation des produits du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux produits et aux effets du programme de pays du PNUD, aux ODD, aux Plans stratégiques des agences et aux priorités de développement nationales (RCPCA) ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ? Pourquoi et quels ont été les facteurs facilitants ? Comment le projet peut-il approfondir ou développer ces résultats ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses moins bonnes performances ? Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ? Comment peuvent-ils être ou pourraient-ils être levés ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ? Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ?
- Les structures de gestion mises en place ainsi que les méthodes de travail développées aussi bien par les agences que par les partenaires, ont-elles été appropriées et efficaces ?
- Les mécanismes adéquats de gestion et de suivi ont-ils été mis en place vis-à-vis des résultats attendus ?
- 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 ?
- De quelle manière le projet a-t-il contribué à la réalisation des droits humains ?
- Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes ayant des difficultés physiques et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des résultats du projet ?
- Dans quelle mesure la stratégie de partenariat a-t-elle été adaptée et efficace ?
- Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ? Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ?
- Les structures de gestion mises en place ainsi que les méthodes de travail développées aussi bien par les agences que par les partenaires, ont-elles été appropriées et efficaces ?
- Les mécanismes adéquats de gestion et de suivi ont-ils été mis en place vis-à-vis des résultats attendus ?
- Quels facteurs ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité ?

- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière appropriée aux besoins des mandants (hommes, femmes, autres groupes) et l'évolution des priorités des partenaires ?

iii) Efficience

- Les ressources humaines et financières ont-elles été utilisées de manière économique ? Les ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont-elles été affectées de manière stratégique et économe pour obtenir les résultats ?
- Dans quelle mesure la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a-t-elle permis d'obtenir les résultats attendus ?
- Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?
- Comment est-ce que les partenaires financiers ont-ils apporté de la valeur ajoutée au projet et étaient-ils assez responsables et harmonisés dans leur assistance ?
- Les capacités locales ont-elles été utilisées de manière efficiente lors de la mise en œuvre ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé l'égalité de genre, l'autonomisation des femmes, les droits fondamentaux et le développement humain dans la réalisation des produits du programme pays ?
- Dans quelle mesure la stratégie de mise en œuvre et d'exécution du projet du PNUD a-t-elle été efficace et rentable ?

iv) Durabilité

- Existe-t-il des risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits du projet ?
- Des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour préserver les bénéfices réalisés par le 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 programme de pays ?
- Les cadres légaux, 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 ?
- Dans quelle mesure les actions des agences partenaires de mise en œuvre du projet représentent-elles une menace environnementale pour la durabilité des résultats du projet ?
- Dans quelle mesure le niveau d'appropriation des parties prenantes nationales représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ?
- 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, de préservation de l'environnement, d'autonomisation des femmes, de respect des droits fondamentaux et de développement humain ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes soutiennent-elles les objectifs à long terme du projet ?
- Dans quelle mesure les enseignements tirés sont-ils en permanence documentés par l'équipe de projet et diffusés auprès des parties intéressées, qui pourraient bénéficier des connaissances acquises par le projet ?
- Dans quelle mesure les stratégies de désengagement sont-elles bien conçues, planifiées et prises en compte dans la mise en œuvre du projet ?
- Quels pourraient être les autres obstacles à la pérennisation des acquis et comment les surmonter ?
- Le projet a-t-il adéquatement documenté ses progrès, ses résultats, défis et leçons apprises ?
- Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?
- Dans quelle mesure les hommes, les femmes et les personnes vulnérables ciblés bénéficieront-ils des interventions du projet sur le long terme ?

Prise en compte des dimensions transversales

Droits humains

- Dans quelle mesure les pauvres, les autochtones et les handicapés physiques, les femmes, les hommes et autres les groupes défavorisés et marginalisés ont-ils bénéficié du travail du PNUD dans le pays ?

Égalité des genres

Tous les critères d'évaluation et questions d'évaluation appliqués doivent être vérifiés pour voir s'il y a d'autres les dimensions de genre qui s'y rattachent, en plus des questions d'égalité des genres énoncées.

- Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été abordées dans la conception, mise en œuvre et suivi du projet ?
- Le marqueur genre attribué à ce projet est-il représentatif de la réalité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il favorisé des changements positifs en matière d'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes ? Des effets indésirables sont-ils apparus pour les femmes, les hommes ou les personnes ou groupes vulnérables ?

Invalidité

- Les personnes handicapées ont-elles été consultées et impliquées de manière significative dans la planification et la mise en œuvre ?
- 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 ?

Recommandations

- Sur la base des analyses ci-dessus, comment le PNUD et ses partenaires devraient-ils ajuster dans une même programmation future, ses partenariats, ses stratégies de mobilisation de ressources, ses méthodes de travail et les arrangements de gestion mises en place, pour assurer que les résultats escomptés soient pleinement atteints de manière efficiente et durable ?

MERCI POUR VOTRE AIMABLE PARTICIPATION !

Guide d'entretien pour Agences du SUN

(Liste des participants à insérer en annexe)

Ce questionnaire a été développé pour collecter votre opinion sur l'évaluation finale du Projet «Soutien aux activités génératrices de revenus durables des personnes vulnérables». Vos réponses resteront confidentielles et seront utilisées uniquement pour pousser la réflexion sur l'impact et les leçons apprises du projet afin d'améliorer l'efficacité des interventions futures

Date: _____

Nom & prénom: _____ **Fonction:** _____

Organisation: _____

i) Pertinence

- Dans quelle mesure le projet est-il conforme i) aux priorités nationales en matière de stabilisation, de relèvement et de résilience en RCA (RCPCA) ; ii) aux produits et effets du programme de pays du PNUD, iii) aux ODD et iv) sur le Plan stratégique du PNUD ?
- Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins des groupes cibles ?
- Dans quelle mesure les perspectives des personnes en mesure d'influencer les résultats, et de celles qui pouvaient apporter des informations ou d'autres ressources pour la réalisation des résultats énoncés ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet ;
- Les produits développés par le PNUD et ses partenaires sont-ils pertinents pour réaliser l'Effet ?
- Les indicateurs de suivi évaluation sont-ils appropriés pour rattacher les produits à l'Effet escompté ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la théorie du changement pour le résultat du programme de pays du PNUD-RCA ?
- La théorie du changement est-elle toujours valide ? Si non, pourquoi ?
- Les activités prévues sont-elles adaptées pour réaliser les produits attendus et répondre aux priorités organisationnelles et programmatiques des différentes structures de gestion du processus ?
- Les objectifs et les produits du projet sont-ils clairs, pratiques et faisables ?
- Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents dans la conception du projet ?
- Dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle intégré l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et les approches fondées sur les droits fondamentaux ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière appropriée aux évolutions politiques, juridiques, économiques, aux changements institutionnels, etc. en RCA ?

ii) Efficacité

- Quel est le niveau actuel de réalisation des produits du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux produits et aux effets du programme de pays du PNUD, aux ODD, aux Plans stratégiques des agences et aux priorités de développement nationales (RCPCA) ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ? Pourquoi et quels ont été les facteurs facilitants ? Comment le projet peut-il approfondir ou développer ces résultats ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses moins bonnes performances ? Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ? Comment peuvent-ils être ou pourraient-ils être levés ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ? Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ?
- Les structures de gestion mises en place ainsi que les méthodes de travail développées aussi bien par les agences que par les partenaires, ont-elles été appropriées et efficaces ?
- Les mécanismes adéquats de gestion et de suivi ont-ils été mis en place vis-à-vis des résultats attendus ?
- 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 ?
- De quelle manière le projet a-t-il contribué à la réalisation des droits humains ?
- Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes ayant des difficultés physiques et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des résultats du projet ?
- Dans quelle mesure la stratégie de partenariat a-t-elle été adaptée et efficace ?
- Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ? Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ?
- Les structures de gestion mises en place ainsi que les méthodes de travail développées aussi bien par les agences que par les partenaires, ont-elles été appropriées et efficaces ?
- Les mécanismes adéquats de gestion et de suivi ont-ils été mis en place vis-à-vis des résultats attendus ?
- Quels facteurs ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière appropriée aux besoins des mandants (hommes, femmes, autres groupes) et l'évolution des priorités des partenaires ?

iii) Efficience

- Les ressources humaines et financières ont-elles été utilisées de manière économique ? Les ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont-elles été affectées de manière stratégique et économe pour obtenir les résultats ?
- Dans quelle mesure la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a-t-elle permis d'obtenir les résultats attendus ?
- Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?
- Comment est-ce que les partenaires financiers ont-ils apporté de la valeur ajoutée au projet et étaient-ils assez responsables et harmonisés dans leur assistance ?
- Les capacités locales ont-elles été utilisées de manière efficiente lors de la mise en œuvre ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé l'égalité de genre, l'autonomisation des femmes, les droits fondamentaux et le développement humain dans la réalisation des produits du programme pays ?
- Dans quelle mesure la stratégie de mise en œuvre et d'exécution du projet du PNUD a-t-elle été efficace et rentable ?

iv) Durabilité

- Existe-t-il des risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits du projet ?
- Des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour préserver les bénéfices réalisés par le 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 programme de pays ?
- Les cadres légaux, 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 ?
- Dans quelle mesure les actions des agence partenaires de mise en œuvre du projet représentent-elles une menace environnementale pour la durabilité des résultats du projet ?
- Dans quelle mesure le niveau d'appropriation des parties prenantes nationales représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ?
- 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, de préservation de l'environnement, d'autonomisation des femmes, de respect des droits fondamentaux et de développement humain ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes soutiennent-elles les objectifs à long terme du projet ?
- Dans quelle mesure les enseignements tirés sont-ils en permanence documentés par l'équipe de projet et diffusés auprès des parties intéressées, qui pourraient bénéficier des connaissances acquises par le projet ?
- Dans quelle mesure les stratégies de désengagement sont-elles bien conçues, planifiées et prises en compte dans la mise en œuvre du projet ?
- Quels pourraient être les d'autres obstacles à la pérennisation des acquis et comment les surmonter ?
- Le projet a-t-il adéquatement documenté ses progrès, ses résultats, défis et leçons apprises ?
- Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?
- Dans quelle mesure les hommes, les femmes et les personnes vulnérables ciblés bénéficieront-ils des interventions du projet sur le long terme ?

Prise en compte des dimensions transversales

Droits humains

- Dans quelle mesure les pauvres, les autochtones et les handicapés physiques, les femmes, les hommes et autres les groupes défavorisés et marginalisés ont-ils bénéficié du travail du PNUD dans le pays ?

Égalité des genres

Tous les critères d'évaluation et questions d'évaluation appliqués doivent être vérifiés pour voir s'il y a d'autres les dimensions de genre qui s'y rattachent, en plus des questions d'égalité des genres énoncées.

- Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été abordées dans la conception, mise en œuvre et suivi du projet ?
- Le marqueur genre attribué à ce projet est-il représentatif de la réalité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il favorisé des changements positifs en matière d'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes ? Des effets indésirables sont-ils apparus pour les femmes, les hommes ou les personnes ou groupes vulnérables ?

Invalidité

- Les personnes handicapées ont-elles été consultées et impliquées de manière significative dans la planification et la mise en œuvre ?
- 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 ?

Recommandations

- Sur la base des analyses ci-dessus, comment le PNUD et ses partenaires devraient-ils ajuster dans une même programmation future, ses partenariats, ses stratégies de mobilisation de ressources, ses méthodes de travail et les arrangements de gestion mises en place, pour assurer que les résultats escomptés soient pleinement atteints de manière efficiente et durable ?

MERCI POUR VOTRE AIMABLE PARTICIPATION !

(Liste des participants à insérer en annexe)

Ce questionnaire a été développé pour collecter votre opinion sur l'évaluation finale du Projet «Soutien aux activités génératrices de revenus durables des personnes vulnérables». Vos réponses resteront confidentielles et seront utilisées uniquement pour pousser la réflexion sur l'impact et les leçons apprises du projet afin d'améliorer l'efficacité des interventions futures

Date: _____

Nom & prénom: _____ **Fonction:** _____

Organisation: _____

i) Pertinence

- Dans quelle mesure le projet est-il conforme i) aux priorités nationales en matière de stabilisation, de relèvement et de résilience en RCA (RCPCA) ; ii) aux produits et effets du programme de pays du PNUD, iii) aux ODD et iv) sur le Plan stratégique du PNUD ?
- Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins des groupes cibles ?
- Dans quelle mesure les perspectives des personnes en mesure d'influencer les résultats, et de celles qui pouvaient apporter des informations ou d'autres ressources pour la réalisation des résultats énoncés ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet ;
- Les produits développés par le PNUD et ses partenaires sont-ils pertinents pour réaliser l'Effet ?
- Les indicateurs de suivi évaluation sont-ils appropriés pour rattacher les produits à l'Effet escompté ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la théorie du changement pour le résultat du programme de pays du PNUD-RCA ?
- La théorie du changement est-elle toujours valide ? Si non, pourquoi ?
- Les activités prévues sont-elles adaptées pour réaliser les produits attendus et répondre aux priorités organisationnelles et programmatiques des différentes structures de gestion du processus ?
- Les objectifs et les produits du projet sont-ils clairs, pratiques et faisables ?
- Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents dans la conception du projet ?
- Dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle intégré l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et les approches fondées sur les droits fondamentaux ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière appropriée aux évolutions politiques, juridiques, économiques, aux changements institutionnels, etc. en RCA ?

ii) Efficacité

- Quel est le niveau actuel de réalisation des produits du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux produits et aux effets du programme de pays du PNUD, aux ODD, aux Plans stratégiques des agences et aux priorités de développement nationales (RCPCA) ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ? Pourquoi et quels ont été les facteurs facilitants ? Comment le projet peut-il approfondir ou développer ces résultats ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses moins bonnes performances ? Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ? Comment peuvent-ils être ou pourraient-ils être levés ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ? Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité ?
- Les structures de gestion mises en place ainsi que les méthodes de travail développées aussi bien par les agences que par les partenaires, ont-elles été appropriées et efficaces ?
- Les mécanismes adéquats de gestion et de suivi ont-ils été mis en place vis-à-vis des résultats attendus ?
- 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 ?
- De quelle manière le projet a-t-il contribué à la réalisation des droits humains ?
- Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes ayant des difficultés physiques et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des résultats du projet ?
- Dans quelle mesure la stratégie de partenariat a-t-elle été adaptée et efficace ?
- Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ? Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ?
- Les structures de gestion mises en place ainsi que les méthodes de travail développées aussi bien par les agences que par les partenaires, ont-elles été appropriées et efficaces ?
- Les mécanismes adéquats de gestion et de suivi ont-ils été mis en place vis-à-vis des résultats attendus ?
- Quels facteurs ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière appropriée aux besoins des mandants (hommes, femmes, autres groupes) et l'évolution des priorités des partenaires ?

iii) Efficience

- Les ressources humaines et financières ont-elles été utilisées de manière économique ? Les ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont-elles été affectées de manière stratégique et économe pour obtenir les résultats ?
- Dans quelle mesure la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a-t-elle permis d'obtenir les résultats attendus ?
- Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?
- Comment est-ce que les partenaires financiers ont-ils apporté de la valeur ajoutée au projet et étaient-ils assez responsables et harmonisés dans leur assistance ?
- Les capacités locales ont-elles été utilisées de manière efficiente lors de la mise en œuvre ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé l'égalité de genre, l'autonomisation des femmes, les droits fondamentaux et le développement humain dans la réalisation des produits du programme pays ?
- Dans quelle mesure la stratégie de mise en œuvre et d'exécution du projet du PNUD a-t-elle été efficace et rentable ?

iv) Durabilité

- Existe-t-il des risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits du projet ?
- Des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour préserver les bénéfices réalisés par le 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 programme de pays ?
- Les cadres légaux, 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 ?
- Dans quelle mesure les actions des agences partenaires de mise en œuvre du projet représentent-elles une menace environnementale pour la durabilité des résultats du projet ?
- Dans quelle mesure le niveau d'appropriation des parties prenantes nationales représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ?
- 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, de préservation de l'environnement, d'autonomisation des femmes, de respect des droits fondamentaux et de développement humain ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes soutiennent-elles les objectifs à long terme du projet ?
- Dans quelle mesure les enseignements tirés sont-ils en permanence documentés par l'équipe de projet et diffusés auprès des parties intéressées, qui pourraient bénéficier des connaissances acquises par le projet ?
- Dans quelle mesure les stratégies de désengagement sont-elles bien conçues, planifiées et prises en compte dans la mise en œuvre du projet ?
- Quels pourraient être les d'autres obstacles à la pérennisation des acquis et comment les surmonter ?
- Le projet a-t-il adéquatement documenté ses progrès, ses résultats, défis et leçons apprises ?
- Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?
- Dans quelle mesure les hommes, les femmes et les personnes vulnérables ciblés bénéficieront-ils des interventions du projet sur le long terme ?

Prise en compte des dimensions transversales

Droits humains

- Dans quelle mesure les pauvres, les autochtones et les handicapés physiques, les femmes, les hommes et autres les groupes défavorisés et marginalisés ont-ils bénéficié du travail du PNUD dans le pays ?

Égalité des genres

Tous les critères d'évaluation et questions d'évaluation appliqués doivent être vérifiés pour voir s'il y a d'autres les dimensions de genre qui s'y rattachent, en plus des questions d'égalité des genres énoncées.

- Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été abordées dans la conception, mise en œuvre et suivi du projet ?
- Le marqueur genre attribué à ce projet est-il représentatif de la réalité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il favorisé des changements positifs en matière d'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes ? Des effets indésirables sont-ils apparus pour les femmes, les hommes ou les personnes ou groupes vulnérables ?

Invalidité

- Les personnes handicapées ont-elles été consultées et impliquées de manière significative dans la planification et la mise en œuvre ?
- 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 ?

Recommandations

Evaluation finale du Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »

- Sur la base des analyses ci-dessus, comment le PNUD et ses partenaires devraient-ils ajuster dans une même programmation future, ses partenariats, ses stratégies de mobilisation de ressources, ses méthodes de travail et les arrangements de gestion mises en place, pour assurer que les résultats escomptés soient pleinement atteints de manière efficiente et durable ?

MERCI POUR VOTRE AIMABLE PARTICIPATION !

Annexe 7 : Matrice d'évaluation

Critères d'évaluation	Questions d'évaluation	Sous-questions	Indicateurs/Normes de réussite	Sources des données	Outils/Méthodes de collecte et d'analyse	Méthodes d'analyse des données
Pertinence	Dans quelle mesure le projet s'est-il inscrit dans i) les priorités nationales en matière de stabilisation, de consolidation de la paix et de développement de la RCA, ii) les produits et effets du programme de pays du PNUD, iii) les ODD et iv) le Plan stratégique du PNUD ?	Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins des groupes cibles ?	Degré de cohérence avérée entre les interventions du projet et cadre de programmation	- Documents projet et rapports - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse secondaire - Analyse de contenu et Triangulation	Analyse de contenu et de thématique
		Dans quelle mesure les perspectives des personnes en mesure d'influencer les résultats, et de celles qui pouvaient apporter des informations ou d'autres ressources pour la réalisation des résultats énoncés ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet	Degré de complémentarité entre les interventions du projet et ceux des autres acteurs	- Documents projet et rapports - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse secondaire - Analyse de contenu et Triangulation	
	Dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle intégré l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et les approches fondées sur les droits fondamentaux ?	Les produits développés par le PNUD et ses partenaires sont-ils pertinents pour réaliser l'Effet ?	Alignement avéré entre les interventions du programme et les politiques nationales existantes en la matière	- Documents projet, rapports et Politiques nationales - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires - Entretiens de groupes	- Revue documentaire - Interviews - Analyse secondaire - Analyse de contenu et Triangulation	

Evaluation finale du Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »

		Les indicateurs de suivi évaluation sont-ils appropriés pour rattacher les produits à l'Effet escompté ?	Degré de convergence des activités aux objectifs du programme	- Rapports et documents du projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse secondaire - Analyse de contenu et Triangulation	
		La théorie du changement est-elle toujours valide ? Si non, pourquoi ?	Variation du nombre de populations et/ou groupes de vulnérables	- Documents projet - Entretiens de groupes (FG) - Entretiens Equipe programme, gouvernements, et partenaires	- Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Triangulation	
	Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents dans la conception du projet ?	Les activités prévues sont-elles adaptées pour réaliser les produits attendus et répondre aux priorités organisationnelles et programmatiques des différentes structures de gestion du processus ?	Variation des effets attendus du projet vis-à-vis du contexte actuel en RCA	- Documents projet, rapports et Politiques nationales - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire	
	Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, juridiques, économiques, institutionnelles, etc. en RCA ?	Les objectifs et les produits du projet définis dans projet sont-ils clairs, pratiques et faisables ?	Accroissement du nombre des acteurs impliqués	- Documents projet, rapports et Politiques nationales - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires		Analyse descriptive des rapports
Efficacité	Quel est le niveau actuel de réalisation des produits du projet ?		- Nombre de personnes engagées et actif dans le processus	- Documents et politiques nationales - Entretiens Equipe programme,	- Revue documentaire - Interviews - Analyse secondaire - Analyse de contenu et Triangulation	Analyse des indicateurs des produits

Evaluation finale du Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »

			de l'autonomisation	gouvernements, partenaires		Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet
		Dans quelle mesure la réalisation des effets a-t-elle contribué à l'atteinte des objectifs liés au UNDAF ?	Niveau de réalisation des effets du projet vis-à-vis des objectifs de l'UNDAF	- Documents et rapports UN, - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse secondaire - Analyse de contenu et Triangulation	
		Dans quelle mesure la réalisation des effets a-t-elle contribué à l'atteinte des objectifs liés aux ODD ?	Niveau de réalisation des effets du projet vis-à-vis des ODDs	- Documents et rapports UN, - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse secondaire - Analyse de contenu et Triangulation	
	Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux produits et aux effets du programme de pays du PNUD, aux ODD, aux Plans stratégiques des agences et aux priorités de développement nationales ?	Le système de gestion des risques a-t-il été mise à profit ? si oui comment ?	Degré de prise en compte du système de gestion des risques dans la mise en œuvre du projet	- Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Triangulation	
	Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ? Pourquoi et quels ont été les facteurs facilitants ?	Comment le projet peut-il approfondir ou développer ces résultats ?	- Nombre de différents groupes ou plateformes de femmes fonctionnelles dont les capacités sont renforcées	- Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires - Entretiens de groupes - Visites exploratoire	- Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Triangulation	
		Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ? Le marqueur de genre	Liste des facteurs positifs identifiés et décrites	- Documents et rapports projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	

Evaluation finale du Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »

		affecté au projet reflète-t-il la réalité ?				
		Comment peuvent-ils être ou pourraient-ils être levés ?	Liste des facteurs négatifs identifiés et décrites	- Documents et rapports projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	
	Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses moins bonnes performances ?	Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ?	Liste des effets attribuables au projet	- Documents projet, rapports et Politiques nationales - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	
	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 ?	Taux de réalisation des activités	- Documents et rapports projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	
	De quelle manière le projet a-t-il contribué à la réalisation des droits humains ?	La stratégie de partenariat a-t-elle été adaptée et efficace ?	% des réalisations du projet à la fin de l'année	- Documents et rapports projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	
				-	-	
	Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes ayant des difficultés physiques et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des résultats du projet ?		Taux de participation des groupes vulnérables victimes	- Documents et rapports projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	

Evaluation finale du Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »

	Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ?	Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ?	Taux de participation des parties prenantes	- Documents et rapports projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	
	Les structures de gestion mises en place ainsi que les méthodes de travail développées aussi bien par les agences que par les partenaires, ont-elles été appropriées et efficaces ?	Les mécanismes adéquats de gestion et de suivi ont-ils été mis en place vis-à-vis des résultats attendus ?	Capacité de coordination des activités mises en œuvre	- Documents et rapports projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	
Efficienne	Les ressources humaines et financières ont-elles été utilisées de manière économique ?	Les ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont-elles été affectées de manière stratégique et économe pour obtenir les résultats ?	Degré de coordination entre les composantes du programme	- Documents projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet
		Dans quelle mesure les synergies existantes ont-elles contribué aux progrès accomplis ?	Nombre de synergies développées et attribuables au projet	- Documents projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	
	Dans quelle mesure la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a-t-elle permis d'obtenir les résultats attendus ?	Le projet a-t-il fonctionné avec l'effectif adéquat de personnel, les compétences requises et selon une bonne distribution de tâche ?	- Nombre et profil du personnel existant - Variation du personnel au cours de la vie du projet	- Documents projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	
		Dans quelle mesure les ressources du projet ont-elles été	Niveau de ressources vis-à-vis	- Documents projet - Entretiens Equipe programme,	- Revue documentaire - Interviews	

Evaluation finale du Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »

		utilisées pour la réalisation des résultats escomptés ?	des besoins du projet (activités)	gouvernements, partenaires	- Exploration /Analyse secondaire	
	Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?	Dans quelle mesure les ressources ont-elles été adéquates et adaptées aux activités du projet ?	Typologie et répartition des ressources aux activités du projet	- Documents projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	
	Comment est-ce que les partenaires financiers ont-ils apporté de la valeur ajoutée au projet et étaient-ils assez responsables et harmonisés dans leur assistance ?	Les capacités locales ont-elles été utilisées de manière efficiente lors de la mise en œuvre ?	Variation du nombre des participants aux activités	- Documents projet, rapports et Politiques nationales - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	-
	Dans quelle mesure le PNUD a-t-il encouragé l'égalité de genre, l'autonomisation des femmes, les droits fondamentaux et le développement humain dans la réalisation des produits du programme pays ?		Taux de couverture des activités menées par PNUD	- Documents projet, rapports et Politiques nationales - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	-
Durabilité	Existe-t-il des risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits du projet ?	Existe-t-il un mécanisme de durabilité des acquis du projet ?	Mécanisme de durabilité existante et fonctionnel	- Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Triangulation	Triangulation des données collectées avec - les données des rapports du projet
		Dans quelle mesure le programme a-t-il donné lieu à des synergies entre les différents intervenants de manière à rendre possible une collaboration durable au-delà des limites	Nombre de synergies entre intervenants impliqués dans la mise en œuvre du projet	- Documents projet, rapports et Politiques nationales - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	

Evaluation finale du Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »

		temporelles du projet ?				
	Des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour préserver les bénéfices réalisés par le projet ?	Quelles sont les changements durables attribuables au projet ?	Liste et nature des changements probables	- Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires - Entretiens de groupes	- Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Triangulation	
	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 programme de pays ?	Dans quelle mesure les différents partenariats entre les Agences récipiendaires ont-ils conduit à des changements durables du projet ?	Liste des changements durables attribuables aux partenariats entre les agences SUN	- Documents projet et partenaires - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	
		Dans quelle mesure les différents partenariats entre les entités gouvernementales y compris les organisations de la société civile ont-ils conduit à des changements durables du projet?	Liste des changements durables attribuables aux partenariats entre les entités gouvernementales et OSCs	- Documents et rapports projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	
	Les cadres légaux, 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 ?	Quels sont les éléments probants illustrant des transformations durables au niveau local ?	Liste et nature des éléments probants susceptibles de conduire aux transformations durables au niveau local	- Documents projet, rapports et Politiques nationales - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	
		Quels sont les éléments probants illustrant des	Liste et nature des éléments probants susceptibles de	- Entretiens Equipe programme,	- Revue documentaire - Interviews	

Evaluation finale du Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »

		transformations durables au niveau national ?	conduire aux transformations durables au niveau national	gouvernements, partenaires - Entretiens de groupes	- Analyse de contenu et Triangulation	
	Dans quelle mesure les actions des agences partenaires de mise en œuvre du projet représentent-elles une menace environnementale pour la durabilité des résultats du projet ?	Quelle aurait été la meilleure approche d'intervention pour assurer plus de durabilité aux acquis du projet ?	Approche potentiellement adaptée et réalisable dans le temps	- Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires - Entretiens de groupes	- Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Triangulation	
	Dans quelle mesure le niveau d'appropriation des parties prenantes nationales représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ?	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, de préservation de l'environnement, d'autonomisation des femmes, de respect des droits fondamentaux et de développement humain ?	Niveau d'amélioration et harmonisation du cadre économique	- Documents projet, rapports et Politiques nationales - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Triangulation	- Stabilité politique - Stabilité sécuritaire
	Dans quelle mesure les parties prenantes soutiennent-elles les objectifs à long terme du projet ?	Dans quelle mesure les enseignements tirés sont-ils en permanence documentés par l'équipe de projet et diffusés auprès des	Nombre des rapports sur la documentions des leçons apprises	- Documents projet, rapports et Politiques nationales - Entretiens Equipe programme,	- Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Triangulation	-

Evaluation finale du Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »

		parties intéressées, qui pourraient bénéficier des connaissances acquises par le projet		gouvernements, partenaires		
	Dans quelle mesure les stratégies de désengagement sont-elles bien conçues, planifiées et prises en compte dans la mise en œuvre du projet ?	Quels pourraient être les d'autres obstacles à la pérennisation des acquis et comment les surmonter ?	Capacités à identifier les obstacles	- Documents projet, rapports et Politiques nationales - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Triangulation	
	Le projet a-t-il adéquatement documenté ses progrès, ses résultats, défis et leçons apprises ?	Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?	Capacités de prendre des mesures de renforcement des capacités	- Documents projet, rapports et Politiques nationales - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires	- Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Triangulation	-
Egalité de 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 projet a-t-il intégré les principes d'égalité des sexes dans sa conception et sa mise œuvre ?	Degré d'intégration des principes d'égalité des sexes dans la conception et mise en œuvre du projet	- Documents projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires - Entretiens de groupes	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	Triangulation des données collectées avec les données des rapports 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	Stratégie de gestion des causes d'inégalité de genre	- Documents projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires - Entretiens de groupes	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	

Evaluation finale du Projet « soutien aux activités génératrices des revenus des personnes vulnérables à Bossangoa »

Droits humains	Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes ayant des difficultés physiques, les femmes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des résultats du projet.		Analyse des causes et conséquences pauvreté à l'égard des populations locales	- Documents projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires - Entretiens de groupes	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet
Invalidité	Les personnes handicapées ont-elles été consultées et impliquées de manière significative dans la planification et la mise en œuvre ?	- Quelle proportion des bénéficiaires d'un programme étaient des personnes handicapées ? - À quels obstacles les personnes déplacées ont-elles été confrontées ? - Une approche à deux voies a-t-elle été adoptée ?	Analyse des causes et conséquences pauvreté à l'égard des déplacés	- Documents projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires - Entretiens de groupes	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet
Recommandations	Sur la base des analyses ci-dessus, comment le PNUD et ses partenaires devraient-ils ajuster dans une même programmation future, ses partenariats, ses stratégies de mobilisation de ressources, ses méthodes de travail et les arrangements de gestion mises en place, pour assurer que les résultats escomptés soient pleinement atteints de manière efficiente et durable ?		Développement des mécanismes de gestion des programmes conjoints avec les différents partenaires	- Documents projet - Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires - Entretiens de groupes	- Revue documentaire - Interviews - Analyse de contenu et Triangulation	Analyse des constats des données

