



République du Congo
Unité-Travail-Progrès



*Au service
des peuples
et des nations*

**EVALUATION A MI-PARCOURS DU PROGRAMME PAYS DU PNUD
EN REPUBLIQUE DU CONGO – CPD, CYCLE 2020-2024**

RAPPORT FINA

Pays de l'intervention de l'évaluation : République du Congo
Organisation initiant l'évaluation : PNUD/Bureau Pays en République du Congo
Evaluateurs : Cheikh FAYE, Consultant International : chfaye.chfaye@gmail.com Joseph MBOUNGOU-MBILA, Consultant National
Calendrier de l'évaluation : 10 Octobre – 30 Novembre, 2022
Date du rapport : 30 Novembre 2022

REMERCIEMENTS

La mission d'évaluation objet de ce Rapport a enregistré la pleine coopération des parties prenantes : le PNUD à travers son Bureau Pays en République du Congo et son réseau international ; la partie nationale à travers les institutions parties au programme, notamment le Ministère du Plan, de la Statistique et de l'Intégration Régionale, et les Ministères sectoriels partenaires, ainsi que les autres entités publiques bénéficiaires ; les organisations de la société civile en tant que partenaires d'exécution du programme ; les partenaires financiers ; et les bénéficiaires directs du programme. Que tous trouvent ici l'expression de la reconnaissance des auteurs !

Sommaire

Acronymes	4
Résumé exécutif	6
1. Description du Programme	6
2. But, Objectifs, Public et Utilisations de l’Evaluation.....	6
3. Méthodologie.....	6
4. Conclusions - Recommandations - Enseignements.....	7
4.1. Conclusions	7
1.1. Recommandations	8
1.2. Enseignements.....	9
Introduction.....	10
1. But et portée de l’évaluation.....	10
2. Objectif, destinataires et utilité de l’évaluation.....	10
3. Identification succincte du programme évalué.....	10
4. Structure du rapport d’évaluation.....	10
5. Enchaînements du rapport	11
6. Logique d’efficacité : comment les parties peuvent tirer profit du rapport.....	12
Description du Programme	12
1. Caractéristiques stratégiques des interventions	12
2. Cadre de Résultats, Hypothèses	12
3. Bénéficiaires directs et indirects du programme	13
4. Cadre de mise en œuvre	13
5. Liens du programme avec les priorités nationales.....	13
6. Ancrage dans les cadres de programmation du SNU et du PNUD.....	14
7. Phase du programme en cours et changements éventuels y intervenus.....	14
8. Partenariats au service du programme.....	15
9. Portée de l’Intervention	15
10. Ressources totales.....	15
11. Facteurs contextuels d’influence sur le programme	16
12. Faiblesses de conception	16
13. Contraintes d’exécution.....	17
Étendue, Objectifs et Question de l’Evaluation	17
1. Étendue de l’évaluation	17
2. Objectifs de l’évaluation.....	17
3. Critères d’évaluation	17
4. Questions relatives à l’évaluation.....	18
Approche et Méthodes d’évaluation	20
1. Sources de données	20
2. Cadre d’échantillonnage des sources primaires.....	21
3. Procédures et instruments de collecte de données.....	21
4. Normes de performance	22
5. Participation des parties prenantes	22
6. Considérations éthiques.....	22
7. Principales limitations de la méthodologie et moyens de mitigation	22
Analyse des données	23
Déductions et Conclusions.....	24
1. Déductions.....	24
1.1. Pertinence-Cohérence.....	24
1.2. Efficacité	26
1.3. Efficience.....	39
1.4. Durabilité.....	42
1.5. Impact.....	43
1.6. Appropriation nationale et renforcement de capacités	47
1.7. Genre et inclusion.....	48
2. Conclusions	50
2.1. Pertinence	50

2.2.	Efficacité	51
2.3.	Efficiency.....	52
2.4.	Durabilité.....	53
2.5.	Impact.....	53
2.6.	Genre	54
2.7.	Inclusion sociale	54
	Recommandations.....	55
	Leçons apprises.....	58
	Annexes.....	60
1.	Termes de référence pour l'évaluation.....	61
2.	Documentation supplémentaire relative à la méthodologie	77
2.1.	Matrice d'évaluation.....	77
2.2.	Guide d'entretien	87
2.3.	Outil d'analyse des données budgétaires.....	88
3.	Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités	89
4.	Liste des documents consultés.....	91
5.	Cadre de résultats & résumé des déductions/performances	92
6.	Biographie succincte de l'Evaluateur.....	97
7.	Code de conduite signé par l'Evaluateur principal.....	97

Liste des tableaux et graphiques

Tableau 1 : Partenariats autour du programme	15
Graph 1 : Ressources prévisionnelles du CPD	16
Graph 2 : Bailleurs de fonds potentiels du CPD	16
Tableau 3 : Sensibilité genre de la matrice de résultats du programme	17
Tableau 4 : Typologie des sources secondaires	20
Tableau 5 : Echantillon final.....	21
Tableau 6 : Niveau de livraison du Produit 1.1.....	27
Tableau 7 : Niveau de livraison du Produit 1.2.....	28
Tableau 8 : Niveau de livraison du Produit 1.3.....	29
Tableau 9 : Niveau de livraison du Produit 1.4.....	29
Tableau 10 : Niveau de livraison du Produit 1.5.....	30
Tableau 11 : Niveau de livraison du Produit 1.6.....	31
Tableau 12 : Niveau de livraison du Produit 2.1.....	33
Tableau 13 : Niveau de livraison du Produit 2.2.....	34
Tableau 14 : Niveau de livraison du Produit 2.3.....	35
Graph 3 : Ligne de performance du programme sur la base des 19 indicateurs de produits.....	36
Tableau 15 : Mobilisation de ressources 2020-2021n en USD.....	41
Tableau 16 : Consommation versus Mobilisation de ressources , en USD.....	41
Tableau 17 : Pilier 1 : contributions aux Effets.....	44
Tableau 18 : Pilier 2 : contributions aux Effets.....	46

Acronymes

AGR	: Activités Génératrices de Revenus
AWP	: Plans Annuels de Travail
BADEA	: Banque Arabe pour le Développement des Etats de l'Afrique
CAD	: Comité d'Aide au Développement
BAD	: Banque Africaine de Développement
BDEAC	: Banque de Développement des Etats d'Afrique Centrale
CARIA	: Centre Africain de Recherche sur l'Intelligence Artificielle
CEDAW	: Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes
CLDC	: Comités Locaux de Dialogue Communautaire
CNDH	: Commission Nationale des Droits de l'Homme
COVID-19	: Maladie à Coronavirus 19
CPD	: Document de Programme de Pays
DEP	: Direction des Etudes et de la Planification
DH	: Droits Humains
EPU	: Examen périodique universel
ETVA	: Etude sur la transition vers la vie active
FCFA	: Franc de la Communauté Financière Africaine
FM	: Fonds Mondial de Lutte contre le Sida, la Tuberculose et le Paludisme
FEM	: Fonds Mondial pour l'Environnement
FVC	: Fonds Vert Climat
GENI	: Indice d'Egalité de Genre
HACT	: Approche Harmonisée de Transfert de Fonds
HCNUDH	: Haut Commissariat des Nations des Droits Humains
HCREC	: Haut-Commissariat à la Réinsertion des Ex-combattants
HIMO	: Haute intensité de main d'oeuvre
MPSIR	: Ministère du Plan, de la Statistique et de l'Intégration Régionale
OCDE	: Organisation de Coopération et de Développement Economique
ODD	: Objectifs de Développement Durable
ONG	: Organisations non gouvernementales
ONUSIDA	: Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida
OSC	: Organisations de la Société Civile
PDL	: Plan de Développement Local
PFNL	: Produits forestiers non ligneux
PIB	: Produit Intérieur Brut
PNUAD	: Plan Cadre des Nations Unies pour l'assistance au D
PND	: Plan National de Développement
PNUD/UNDP	: Programme des Nations Unies pour le Développement
PRODOC	: Document de Projet
PS	: Plan Stratégique
PSG	: Plan Simple de Gestion
PTB	: Plan de Travail Biannuel
PTF	: Partenaires Techniques et Financiers
RNDH	: Rapport National Sur Le Développement Humain
SNU	: Système des Nations Unies
SNAP	: Système National d'Aires Protégées
TDR	: Termes de Référence

TRAC	: Target Resource Assignment From the Core
UNDAF	: Cadre de Coopération des Nations Unies pour l'Assistance au Développement
UNFPA	: Fonds des Nations Unies pour la Population
UNEG	: Groupe des Nations Unies pour l'Evaluation
UNESCO	: Organisation des nations pour l'éducation, la science et la culture
UNICEF	: Fonds des Nations unies pour l'enfance
UNICONGO	: Union Patronale et Interprofessionnelle du Congo
USD	: Dollar des Etats Unis d'Amérique
VBG	: Violences Basées sur le Genre
VIH	: Virus de l'Immunodéficience Humaine

Résumé exécutif

1. Description du Programme

i. Le Programme cadre de Coopération (CPD 2020-2024) du Programme des Nations Unies pour le Développement en République du Congo est ancré dans le Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF) de la même période, ainsi que dans le Plan Stratégique du PNUD (PS, 2018-2021), et aligné sur le Plan National de Développement (PND) 2018- 2022. Il contribue aussi bien à l'agenda 2030 des Objectifs de Développement Durable (ODD 1 ; 2 ; 5, 8 ; 13 ; 16 ; 17 ; notamment) et se compose de deux piliers : Gouvernance, genre et leadership, d'une part, Diversification économique et résilience, d'autre part. Ses Effets poursuivis sont : (i) *"En 2024, les populations congolaises bénéficieront d'un meilleur système de gouvernance institutionnelle, démocratique, des droits de l'homme, administrative et économique et d'un développement participatif fondé sur des initiatives de maintien de la paix et d'aide humanitaire."*; et (ii) *"En 2024, les populations congolaises les plus pauvres ont accès aux énergies renouvelables et à des perspectives économiques diversifiées qui créent des emplois et génèrent des revenus durables dans les secteurs de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et de l'écotourisme tout en respectant les normes environnementales et en contribuant à renforcer la résilience aux changements climatiques."*

2. But, Objectifs, Public et Utilisations de l'Evaluation

ii. L'évaluation a pour objectif de faire ressortir les résultats à date de l'exécution du CPD, d'en tirer des enseignements appropriés et de formuler des recommandations utiles à la suite du cycle. Les critères de pertinence-cohérence, d'efficacité, d'efficience, de durabilité et d'impact, complétés par les thématiques transversales de genre et de d'inclusion sociale constituent le cadre de référence de l'évaluation dont les destinataires sont : le PNUD ; la partie nationale, notamment l'État du Congo, la société civile et les populations bénéficiaires ; et les partenaires techniques et financiers, qu'ils appuient directement le CPD ou interviennent simplement sur les mêmes problématiques que le programme. L'évaluation permet aux décideurs, au besoin, la prise de décisions d'ajustement des contenus et stratégies dans la seconde partie du cycle de vie du programme. Les autres destinataires utiliseront notamment les leçons apprises et les recommandations pour éclairer leurs interventions de même nature.

3. Méthodologie

iii. L'évaluation est articulée autour d'une *double démarche de collecte de données d'une part, l'analyse de ces données et de formulation de jugements de performance, d'autre part*. Elle débouche in fine sur la formulation de recommandations et de leçons apprises utiles à la suite du programme. Il est distingué entre *données secondaires issues de documents constitués en dehors de l'évaluation*, et *données primaires issues d'entretiens avec les acteurs*. La collecte de données sur le terrain a permis de réunir des informations élémentaires (faits, opinions, grandeurs, événements, situations, réalisations, incidences voulues ou non, notamment) sur la formulation et la conduite du programme. Les données secondaires disponibles et utiles ont été extensivement utilisées, tandis que compte tenu du délai de la mission et du nombre élevé d'acteurs parties prenantes au programme, un échantillon qualitatif de sources primaires (acteurs et réalisations à visiter) a été constitué, sur la base de critères de large inclusion. *La triangulation des outils et des perspectives a été un protocole transversal* de la méthodologie, évitant ainsi à l'évaluation de dépendre exclusivement d'un type et d'être éventuellement fragilisée par ses limites. *L'analyse des informations collectées a été guidée par les exigences des termes de référence*, à savoir : l'établissement des performances en réponse aux questions d'évaluation, dans le cadre des critères consacrés et des thématiques transversales ; la formulation de recommandations d'enseignements subséquents.

4. Conclusions - Recommandations - Enseignements

4.1. Conclusions

4.1.1. Pertinence

iv. *Conclusion #1 : Si le CPD est, à l'origine, bien aligné sur les priorités nationales comme ses deux Effets dans le Plan National de Développement 2018-2022, sa pertinence stratégique est à présent interpellée par l'adoption d'un nouveau PND et la révision de l'UNDAF. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de revisiter les focalisations stratégiques du programme pour tenir compte du PND 2022-2026 et l'UNDAF révisé.*

v. *Conclusion #2 : Le cadre de mise en œuvre du programme est également interpellé par un défi programmatique résultant de l'accès aux ressources du Fonds Mondial, et organisationnel lié à la gestion de portefeuille au sein du Bureau et à la coordination au sein de la partie nationale. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de réviser la matrice des résultats et des ressources dans le sens d'y refléter les produits du Fonds Mondial, d'une part ; de renforcer les cohérences inter-clusters au sein du Bureau et la coordination globale au sein de la partie nationale, d'autre part.*

vi. *Conclusion #3 : La stratégie de financement du programme, basée dans une grande mesure sur le cost-sharing avec le gouvernement, est en passe d'atteindre ses limites objectives, laissant non capitalisés et donc non exécutés des pans importants du programme. L'implication de cette conclusion pour la suite du cycle est de trouver des alternatives aux ressources de la contrepartie pour couvrir la livraison des nombreux produits encore en souffrance.*

4.1.2. Efficacité

vii. *Conclusion #4 : Sur ses 19 produits attendus, l'efficacité du programme est satisfaisante voire très satisfaisante pour 5 produits clés de renforcement des capacités stratégiques nationales, de pose de bases pour la consolidation de la paix et le relèvement post conflit, de soutien à la résilience économique dans le cadre de solutions alternatives à la dégradation des écosystèmes. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de poursuivre cette dynamique tout en l'amplifiant, pour toucher plus de produits et de bénéficiaires.*

viii. *Conclusion #5 : Le programme rencontre de notables défis sur neuf (09) de ses produits pour lesquels le niveau d'exécution à mi-parcours est insatisfaisant voire très insatisfaisant. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de réorienter la stratégie de mobilisation de ressources vers ces segments déficitaires ou, à défaut, en tenant compte du temps qui reste dans le cycle, de sortir les produits correspondants de la matrice pour les remplacer par d'autres qui sont financés, notamment ceux de la convention Fonds Mondial.*

4.1.3. Efficience

ix. *Conclusion #6 : Un cadre de portefeuille quasiment à minima au sein du Bureau et la modalité d'exécution nationale qui le prolonge et le complète, concourent à maintenir sur le programme des coûts de gestion contenus et une capacité à acheminer un maximum de ressources vers les emplois stratégiques. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de poursuivre cette dynamique, dans le respect toutefois d'un certain équilibre entre la rationalisation des coûts et la mise à disposition de capacités suffisantes pour porter le portefeuille.*

x. Conclusion #7 : L'efficacité du programme est cependant interpellée par des défis organisationnels au sein du Bureau et de coordination au sein de la partie nationale. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de rationaliser la gestion du portefeuille en distribuant les activités dans le respect des métiers des clusters d'ancrage, indépendamment des sources de financement, d'une part ; de renforcer les capacités de coordination et le leadership de la partie nationale sur le programme, d'autre part.

4.1.4. Durabilité

xi. Conclusion #8 : L'exécution nationale et le renforcement de capacités sous-jacent, joints à la stratégie de sortie en cours d'implémentation au niveau opérationnel sont les atouts de la durabilité du programme, tandis que les contraintes budgétaires du pays la desservent. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme de poursuivre l'implémentation de la stratégie de sortie tout en l'assortissant d'un cadre de gouvernance des AGR en question pour garantir que les ressources générées aillent réellement à l'assistance technique aux bénéficiaires du programme.

4.1.5. Impact

xii. Conclusion #9 : La résonance du programme sur les capacités stratégiques du pays et sur la vie des populations bénéficiaires est réelle, mais non lisible sur les indicateurs nationaux de développement qui sont insuffisamment documentés sur la période sous revue. L'implication de cette conclusion est de poursuivre cette dynamique tout en améliorant la lisibilité des impacts à travers un choix d'indicateurs d'effet que l'appareil statistique national renseigne aisément.

4.1.6. Genre

xiii. Conclusion #10 : Malgré une faible représentation du genre dans sa matrice de résultats, où 42% seulement (11/26) des indicateurs d'effet et de produit sont libellés de manière sensible à cette problématique, le programme délivre en faveur de l'égalité homme-femme, sur les plans stratégique et opérationnel. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de renforcer cette dynamique tout en la rééquilibrant en faveur de la participation politique et citoyenne, et la reflétant davantage dans la matrice de résultats à travers une sensibilité genre accrue des indicateurs de performance.

4.1.7. Inclusion sociale

xiv. Conclusion #11 : En ciblant notamment les femmes et les jeunes dans les zones défavorisées ou anciennement affectées par des conflits, le programme fait montre d'un bon profil d'inclusivité, amélioré de surcroît par la prise en charge des personnes affectées par le Sida et la tuberculose dans le cadre de la convention de financement du Fonds Mondial de lutte contre les maladies. L'implication de cette conclusion pour la suite du programme est de renforcer cette dynamique en faveur des plus défavorisés tout en lui donnant davantage de moyens budgétaires et en l'élargissant pour inclure les personnes vivant avec un handicap.

1.1. Recommandations

◆ Recommandation de niveau stratégique

xv. Recommandation #1 : Réviser le programme pour le réaligner sur le nouveau PND 2022-2026 et l'UNDAF 2020-2024 révisé, et y intégrer les nouveaux produits liés à la convention avec le Fonds Mondial de lutte contre les 3 maladies. (Ancrée dans les Conclusions 1 & 2 & Lap1).

xvi. Recommandation #2 : Réorienter la mobilisation de ressources vers les produits non encore suffisamment financés pour compenser les gaps importants dans la mise à disposition des contreparties nationales (Ancrée dans les Conclusions 3 & 5 et la Leçon apprise 1).

xvii. Recommandation #3 : Consolider la stratégie de sortie du programme en sécurisant les activités génératrices de revenus post-programme avec des cadres de gouvernance garantes de la bonne affectation des ressources qui seront générées après la fin programme (Ancrée dans la Conclusion 8 et la Leçon apprise 3).

xviii. Recommandation #4 : Consolider la dimension genre en améliorant la sensibilité genre des indicateurs de performance dans la matrice et en rééquilibrant les appuis au profit de la participation et du leadership des femmes (Ancrée dans la Conclusion 10).

xix. Recommandation #5 : Améliorer l'inclusivité du programme en inscrivant les personnes vivant avec un handicap parmi les groupes de bénéficiaires prioritaires. (Ancrée dans la Conclusion 11).

◆ **Recommandations de niveau opérationnel-organisationnel**

xx. Recommandation #6 : Rationnaliser la gestion du portefeuille au sein du Bureau en relocalisant la maîtrise d'œuvre des activités génératrices de revenus liées à la consolidation de la paix dans le Pilier 2 dont c'est le cœur de métier et permettre au Pilier 1 de mieux se concentrer dans son propre cœur de métier qui est la gouvernance ; et vice versa le cas échéant (Conclusion 2 & 7 & La2).

xxi. Recommandation #7 : Améliorer la coordination nationale en renforçant les flux d'information au sein des secteurs entre les Services techniques et les DEP ; et vers le ministère chargé du Plan (Conclusions 2 & 7 & La2).

1.2. Enseignements

xxii. Leçon apprise #1 : Le programme bénéficie d'une surcapitalisation qui ne le maintient pas pour autant à l'abri de déficits sur nombre de ses segments, et questionne tout à la fois son plan de financement et sa stratégie de mobilisation de ressources. L'implication de cette leçon apprise pour la suite du programme est de réorienter la mobilisation des ressources pour compenser l'absence des contreparties budgétaires nationales et avoir les moyens d'aller de l'avant sur les produits encore en souffrance, et de réviser la matrice de résultats du programme dans le sens d'y inscrire les nouveaux produits du Fonds Mondial.

xxiii. Leçon apprise #2 : Le cadre de coopération est traversé par une logique capitaliste assez marquée, au détriment d'une logique stratégique, ainsi que cela ressort de l'influence prépondérante qu'y ont prise les ressources du Fonds Mondial, sans être reflétées dans la matrice de résultats du programme. L'implication de cette leçon apprise pour la suite du programme est de recentrer le programme sur ses contenus stratégiques, en révisant le cadre de résultats pour y fondre complètement les produits du Fonds Mondial, d'une part ; en renforçant les cohérences du portefeuille par une distribution d'actifs basée sur les cohérences stratégiques et non sur les sources de financement.

xxiv. Leçon apprise #3 : Si le programme se révèle créatif dans le modèle de stratégie de sortie qu'il a développé au niveau opérationnel, la question de la durabilité se pose au niveau stratégique dans les mêmes termes sans avoir de véritable solution en vue. L'implication de cette leçon apprise pour la suite du programme est de finaliser la mise en place des AGR de sortie du niveau opérationnel tout en les assortissant de sûretés de gouvernance adéquates, et d'enclencher une réflexion sur les questions de durabilité des acquis du niveau stratégique.

Introduction

1. But et portée de l'évaluation

1. L'évaluation à mi-parcours du Programme Pays (CPD) du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), en République du Congo, cycle 2020-2024, a pour but de satisfaire aux obligations de redevabilité et de transparence des parties prenantes. Elle a pour objet, à date, d'examiner dans quelle mesure le programme est en train d'atteindre les objectifs qui lui sont assignés ; d'apprécier les processus ayant mené aux résultats ainsi obtenus ; de documenter les bonnes pratiques et les défis rencontrés ; et de formuler des recommandations appropriées pour accompagner la mise en œuvre de la seconde moitié du cycle du programme.

2. En termes de portée, l'évaluation couvre l'ensemble des interventions au titre des deux Composantes du programme (Gouvernance & Croissance inclusive), sur l'ensemble du territoire national, ainsi que les activités adaptatives inscrites dans la réponse COVID-19. Elle s'appuie sur les critères du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'Organisation de Coopération pour le Développement Économique (OCDE) : la **pertinence**, la **cohérence**, l'**efficacité**, l'**efficience**, la **durabilité**, l'**impact**, complétés par les dimensions transversales, notamment l'égalité homme-femme et les droits humains.

2. Objectif, destinataires et utilité de l'évaluation

3. L'évaluation a pour objectif général d'apprécier le niveau des résultats et le positionnement du programme à mi-parcours (TDR). Les objectifs spécifiques déclinés par les termes de référence de la mission sont détaillés plus bas dans une section dédiée.

4. Les destinataires de cette évaluation sont : le PNUD ; la partie nationale à travers l'État du Congo, la société civile et les populations bénéficiaires ; ainsi que les partenaires techniques et financiers, qui appuient directement le CPD ou interviennent sur les mêmes problématiques que le programme. L'utilité de l'évaluation est de permettre aux parties prenantes directes, connaissant où en est le programme à date, de prendre, au besoin, les décisions d'ajustement pertinentes en direction de la seconde moitié du cycle. Les autres destinataires, de leur côté, peuvent aussi exploiter les enseignements et les recommandations issus de l'évaluation pour éclairer leurs interventions de même nature.

3. Identification succincte¹ du programme évalué

5. L'intervention objet de cette évaluation est le CPD du PNUD en République du Congo qui couvre la période 2020-2024. Ses contributions sont inscrites dans deux Unités programmatiques :

- ◆ Gouvernance-Consolidation de la Paix-Sécurité
- ◆ Développement durable inclusif

4. Structure du rapport d'évaluation

¹ Pour éviter la redondance, une description sommaire est donnée ici et le détail à la section suivante intitulé "Description de l'intervention".

6. Le rapport de cette évaluation satisfait aux exigences des Termes de référence de la mission, tout en respectant les préconisations les plus récentes du Guide d'évaluation du PNUD, édition de Juin 2021. Son canevas est comme suit.

- Page de couverture
 - Nom de l'intervention d'évaluation
 - Calendrier de l'évaluation et date du rapport
 - Pays de l'intervention d'évaluation
 - Noms et organisations de l'évaluateur
 - Nom de l'organisation initiant l'évaluation
 - Remerciements
- Table des matières
- Liste des acronymes et abréviations
- Résumé exécutif
- Introduction
- Description du Programme
- Etendue de l'évaluation et objectifs
 - Etendue de l'évaluation
 - Objectifs de l'évaluation
 - Critères d'évaluation
 - Questions relatives à l'évaluation
- Approche et méthodes d'évaluation
 - Sources de données
 - Echantillon et cadre d'échantillon
 - Procédures et instruments de collecte de données
 - Normes de performance
 - Participation de la partie prenante
 - Considérations éthiques
 - Informations relatives à l'historique sur les évaluateurs
 - Principales limitations de la méthodologie
- Analyse des données
- Déductions et conclusions
- Recommandations
- Enseignements tirés
- Annexes du rapport
 - Termes de référence pour l'évaluation
 - Documentation supplémentaire relative à la méthodologie, comme la matrice d'évaluation et les instruments de collecte des données (questionnaires, Guides d'entretien, protocoles d'observation, etc.) si besoin
 - Listes des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités
 - Liste des documents d'aide révisés
 - Modèle des résultats ou cadre des résultats du programme
 - Tableaux de résumé des déductions, comme les tableaux présentant les progrès vers les produits, les cibles et les objectifs relatifs aux indicateurs établis
 - Biographies succinctes des évaluateurs et justification de la composition de l'équipe
 - Code de conduite signé

5. Enchaînements du rapport

7. La structure du rapport favorise l'intelligibilité et l'exploitation de son contenu. D'abord sont déclinés la finalité, la portée, les destinataires et l'utilité de l'évaluation. Puis est décrit le programme objet de l'évaluation. La présentation de la méthodologie vient ensuite indiquer comment l'évaluation est conduite, en n'omettant pas les limites éventuelles et les moyens de leur mitigation. Puis les analyses et conclusions subséquentes sont présentées en suivant les questions d'évaluation organisées dans le cadre des critères du CAD/OCDE. Enfin, les annexes renferment toutes les pièces qui ont servi d'intrants à la production du rapport, et auxquelles il est loisible au lecteur de se reporter pour mieux comprendre le soubassement méthodologique, factuel et événementiel de l'évaluation et de son rapport.

6. Logique d'efficacité : comment les parties peuvent tirer profit du rapport

8. A partir de la méthodologie retenue, appliquée à la collecte de données et aux analyses subséquentes, l'examen des réalisations du programme permet d'informer sur les différents seuils de performance ainsi que les conclusions, apprentissages et recommandations qui en résultent. Les parties prenantes peuvent alors s'appuyer sur ces éléments pour prendre les décisions appropriées, à même de favoriser la mise en œuvre de ce qui reste du cycle de programmation.

Description du Programme

1. Caractéristiques stratégiques des interventions

9. **Contenus stratégiques** : Le Programme cadre de Coopération (CPD) 2020-2024 du PNUD en République du Congo est ancré dans le Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF) de la même période, ainsi que dans le Plan Stratégique du PNUD (PS, 2018-2021), et aligné sur le Plan National de Développement (PND) 2018- 2022. Il contribue aussi bien à l'agenda 2030 des Objectifs de Développement Durable (ODD 1 ; 2 ; 5, 8 ; 13 ; 16 ; 17 ; notamment). Il se compose de deux piliers : Gouvernance et maintien de la paix, d'une part ; Diversification économique durable et résilience des institutions et des communautés vulnérables face aux changements climatiques et aux crises, d'autre part.

10. Le programme est articulé sur deux Effets stratégiques : (i) *"En 2024, les populations congolaises bénéficieront d'un meilleur système de gouvernance institutionnelle, démocratique, des droits de l'homme, administrative et économique et d'un développement participatif fondé sur des initiatives de maintien de la paix et d'aide humanitaire."*; et (ii) *"En 2024, les populations congolaises les plus pauvres ont accès aux énergies renouvelables et à des perspectives économiques diversifiées qui créent des emplois et génèrent des revenus durables dans les secteurs de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et de l'écotourisme tout en respectant les normes environnementales et en contribuant à renforcer la résilience aux changements climatiques."*

2. Cadre de Résultats, Hypothèses

11. **Cadre logique** : Pour contribuer aux deux Effets présentés ci-devant, le programme déroule neuf (09) produits répartis comme suit : 06 produits pour l'Effet 1, et 03 produits pour l'Effet 2. Le détail du cadre des résultats est consultable dans les annexes de ce rapport.

12. **Hypothèses et risques** : Les risques que le programme a identifiés comme devant être surveillés sont de trois catégories : (i) Détérioration des conditions de sécurité et l'instabilité sociopolitique découlant de la dégradation du contexte socioéconomique et politique et des

conditions de gouvernance dans le pays et dans la sous-région : risque est lié à une possible aggravation des crises humanitaires dans la Likouala et dans la région du Pool, à d'éventuelles tensions politiques entourant les élections présidentielle et législatives prévues en 2021 et 2022, et à l'instabilité dans la sous-région ; (ii) Baisse des ressources en pétrole du pays, qui pourrait se traduire par la diminution des financements publics et affecter les possibilités de financements par le gouvernement ; (iii) Problèmes de capacités limitées des institutions publiques et des partenaires nationaux à mettre en œuvre les programmes et à appliquer les règles et les procédures harmonisées de transfert de fonds. Les mesures envisagées à ces différents égards sont de surveiller ces dimensions et de se disposer aux ajustements pertinents pour conserver au programme une résilience suffisante. S'agissant spécifiquement du risque budgétaire, le Bureau Pays envisage de développer une approche innovante de mobilisation ressources en contexte de pays à revenu intermédiaire qui capte moins d'aide publique au développement.

3. Bénéficiaires directs et indirects du programme

13. Le programme profite globalement à l'ensemble du pays et à ses populations, soit 5,2 millions d'habitants (Source : Données Plan National de Développement, PND/2018-2022), puisqu'il est d'envergure nationale de par sa portée stratégique. Ses interventions opérationnelles, elles, sont localisées dans des zones de focalisation où les besoins sont les plus aigus, avec des sites toutefois aussi diversifiés que le Pool et le Nord et ses écosystèmes humides. Les bénéficiaires institutionnels stratégiques sont les ministères partenaires et autres entités nationales porteurs de devoirs (voir tableau ci-dessous), que le programme aide à développer les capacités nécessaires pour rendre de meilleurs services aux populations en tant que détentrices de droits. Certaines de ces populations, notamment les plus pauvres, dans les zones d'intervention opérationnelle, sont aussi des bénéficiaires directs ou finaux du programme. Les organisations de la société civile, qui accompagnent le programme en tant que partenaires de mise en œuvre, en sont également des bénéficiaires, de par les capacités renforcées qu'elles reçoivent du programme.

4. Cadre de mise en œuvre

14. Le programme est placé sous la coordination conjointe du Bureau Pays et du Ministère chargé du Plan. L'exécution opérationnelle est effectuée avec les ministères sectoriels et autres entités nationales concernés par les différents segments du programme. Les organisations de la société civile sont mobilisées comme agences d'exécution selon leurs spécialisations et capacités dûment déterminées dans le cadre de micro-évaluations. Le programme utilise le mécanisme de la politique harmonisée des transferts de fonds. Il est également doté d'un cadre de suivi-évaluation qui collecte les données courantes sur sa mise en œuvre, renseigne les indicateurs actés dans la matrice des résultats et des ressources, et permet de tenir la revue annuelle du programme. Des évaluations externes indépendantes à mi-parcours et de fin de cycle complète cette fonctionne M&E dotée par ailleurs d'un budget représentant 5% des ressources déployées sur l'ensemble du programme.

5. Liens du programme avec les priorités nationales

15. Le programme pays 2020-2024 est ancré dans les priorités nationales de la République du Congo, telles qu'elles ressortent de son Plan National de Développement (PND) en son cycle 2018-2022, en vigueur au moment de l'élaboration du CPD. L'Effet 1 du programme, *"D'ici 2024, les populations congolaises bénéficient d'un système amélioré de gouvernance institutionnelle, démocratique, administrative, économique et respectueuse des droits de*

l'homme, qui favorise un développement inclusif et participatif fondé sur la consolidation de la paix et les efforts humanitaires", est spécifiquement ancré dans l'Axe stratégique du PND dédié au Renforcement de la Gouvernance ; L'Effet 2, "Les populations congolaises les plus pauvres auront accès aux énergies renouvelables et à des opportunités économiques diversifiées qui créent des emplois et génèrent des revenus durables dans les domaines de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et de l'écotourisme tout en respectant les normes environnementales et en contribuant à une résilience accrue face au changement climatique.", est spécifiquement ancré dans l'Axe stratégique du PND portant sur la Diversification de l'économie.

6. Ancrage dans les cadres de programmation du SNU et du PNUD

16. Le programme pays est enraciné dans le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement, PNUAD 2020-2024. De manière spécifique, le "*Programme d'appui au renforcement de la bonne gouvernance*" qui en constitue le pilier stratégique 1, est ancré dans l'Effet 1 du CPD, qui est lui-même une appropriation par le PNUD de l'Effet 1 du PNUAD en cours, libellé comme suit Effet 1 : "*D'ici 2024, les populations bénéficient d'un système de gouvernance amélioré sur le plan institutionnel, démocratique, des droits humains, administratif et économique pour un développement inclusif et participatif, la consolidation de la paix et de l'effort humanitaire.*" Le "*Programme de diversification économique et de promotion de la résilience des communautés et des institutions vulnérables aux changements climatiques*", second pilier stratégique du CPD, est ancré pour sa part dans l'Effet 2 du CPD, qui est lui aussi une appropriation par le PNUD de l'Effet 4 du PNUAD ainsi formulé : "*D'ici 2024, les populations les plus défavorisées dans les zones ciblées mettent en œuvre des activités économiques diversifiées durables résilientes aux changements climatiques, créatrices d'emplois divers et de revenus dans les domaines de l'agriculture durable, de la sécurité alimentaire, de l'écotourisme, en respectant les normes environnementales.*"

17. L'alignement du CPD sur le Plan Stratégique (PS) corporate du PNUD est également constant, au regard des six Solutions Distinctives (SD) du PS/2018-2021: 1.) Pauvreté et inégalités, 2.) Gouvernance, 3.) Résilience, 4.) Environnement, 5.) Energie, 6.) Egalité des genres. Le pilier stratégique 1 (Gouvernance) contribue aux SD 2 et 6 en particulier, tandis que le pilier stratégique 2 (Diversification économique) sert notamment les SD 1, 3, 4 et 5. En ce qui concerne les Objectifs de Développement Durable, le pilier 1 cible spécifiquement les ODD 5 : Égalité des sexes ; 16 : Institutions et sociétés de paix et de développement ; et 17 : Partenariats pour les ODD. Le pilier 2 contribue aux ODD 1 : Lutte contre la pauvreté ; 2 : Lutte contre la faim ; 7 : Énergie propre et durable ; 8 : Travail décent ; 10 : Réduction des inégalités ; 11 : Villes & communautés durables ; 13 : Changements climatiques ; 15 : Écosystèmes terrestres ; et 17 : Partenariats

7. Phase du programme en cours et changements éventuels y intervenus

18. Le programme lui-même ne ressort pas avoir connu de modification structurelle de son cadre d'intervention. Il a seulement été amené à s'ajuster pour s'adapter à un élément de conjoncture nouveau majeur : la pandémie COVID-19 intervenue dès la première année de mise en œuvre du programme. Cette crise non anticipée a obligé le programme à revoir ses façons de faire pour intégrer les contraintes liées à la gestion de cette maladie. Il a aussi dû ponctionner dans ses ressources pour contribuer à la riposte sanitaire nationale. L'implication de cette situation pour l'évaluation est d'ouvrir sa portée pour inclure aussi de telles contributions à la lutte contre la maladie à coronavirus. Enfin, l'adoption par le gouvernement

d'un nouveau Plan National de Développement, devrait aussi engager le programme dans un ajustement plus stratégique pour conserver son alignement sur les priorités du pays exprimées dans ce document renouvelé.

8. Partenariats au service du programme

19. Autour du Gouvernement du Congo et du PNUD, le programme met à contribution un réseau partenarial diversifié : partenaires institutionnels, techniques et stratégiques, d'exécution, financiers. Les partenariats sont ci-dessous, autour des besoins clés du programme. Les partenaires étatiques sont les répondants institutionnels mais contribuent aussi au financement du programme ; les partenaires techniques et financiers apportent des contributions stratégiques et de concours en ressources, en fonction de leur profil ; les organisations de la société civile jouent des rôles d'agences d'exécution des activités du programme sur le terrain.

Tableau 1 : Partenariats autour du programme

	Partenaires nationaux		PTF
	Institutionnels	Autres	
CPD 2020-2024	- Ministère en charge du Plan ; - Ministère de la Défense ; - Ministère en charge des Mines et Géologie ; - Ministère en charge de la Santé et Promotion de la Femme ; - Ministère des Mines et Géologie ; - Ministère du Tourisme et de l'Environnement ; - Ministère de l'Economie Forestière ; - Ministère en charge de l'Economie Numérique ; - Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage ; - Ministère en charge des PME et du Secteur Informel ; - Ministère chargé de la Justice - Haut-Commissariat à la Réinsertion des Ex-combattants - Commission Nationale des Droits de l'Homme	- Société civile : partenaires d'exécution - Femmes et Energie - Santé et Nature - Azur Développement - Corps des Jeunes Volontaires du Congo - Centre de Valorisation des Produits Forestiers Non Ligneux - Secteur privé - Chambre de commerce de Pointe-Noire - UNICONGO - Entreprises Privées (RSE)	- Bailleurs - Gouvernement - PNUD - Fonds pour la Consolidation de la Paix - Fonds pour l'Environnement Mondial - Fonds Mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme - Fonds Vert Climat - Allemagne - Japon - Union Européenne - BADEA - BAD - BDEAC - SNU

Sources : PNUD-R Congo, CPD 2020-2024, Rapports de revue annuelle 2020, 2021

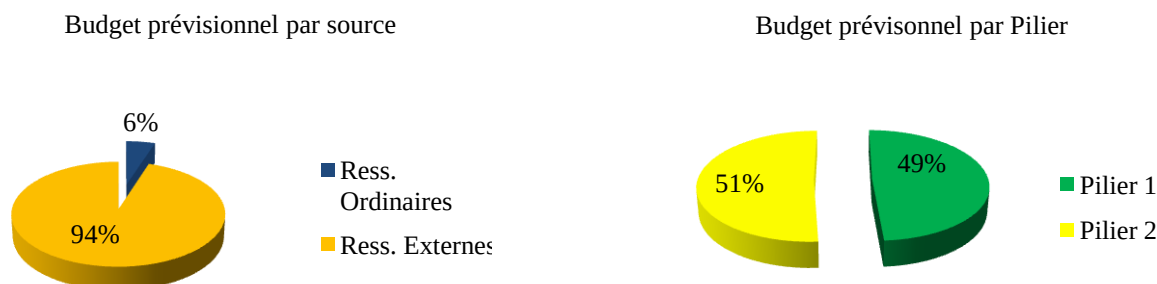
9. Portée de l'Intervention

20. **Portée de l'intervention, composantes et population cible potentielle** : Le programme a une double dimension stratégique et opérationnelle. Par sa dimension stratégique, le programme touche l'ensemble de la population du Congo, car influençant les politiques nationales qui ont par définition une envergure nationale et vocation à toucher tous les citoyens. En revanche, les interventions de type opérationnel impactent spécifiquement les bénéficiaires ciblés dans les zones de focalisation. En tenant compte de cette double dimension, le CPD se caractérise donc par une portée nationale et couvre globalement les quelque 5,2 millions d'habitants qui constituent la population de la République du Congo.

10. Ressources totales

21. **Ressources** : Le programme est doté d'un budget prévisionnel de 31 076 000. Ce montant se répartit entre 6% de ressources ordinaires et 96 de contributions externes. La distribution des ressources entre les piliers est assez égale, avec 49% pour le premier Pilier et 51% pour le second. L'analyse de l'exécution budgétaire réelle est fournie sous le critère d'efficacité.

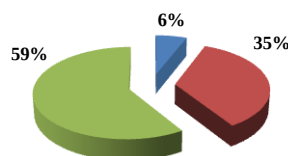
Graphe 1 : Ressources prévisionnelles du CPD



Source : PNUD/Congo, CPD 2020-2024

22. Une analyse plus fine des sources de financement extérieures identifiées ex ante fait ressortir une clé de répartition de 35% de contribution gouvernemental et 59% de ressources à mobiliser auprès d'autres partenaires financiers.

Graphe 2 : Bailleurs de fonds potentiels du CPD



Source : PNUD/Congo, CPD 2020-2024

11. Facteurs contextuels d'influence sur le programme

23. L'exécution à date du cycle de programmation s'est déroulée dans un contexte où l'élément majeur inattendu a été la survenue brutale de la pandémie COVID 19, qui a fortement interpellé le programme. Celui-ci a dû s'ajuster pour être en mesure d'aider le pays à développer et déployer des stratégies de riposte. La mise en œuvre opérationnelle a aussi dû s'adapter pour poursuivre les activités programmatiques dans un environnement marqué par de fortes restrictions de mobilité et de contact.

12. Faiblesses de conception

24. L'écriture du programme ressort suffisamment robuste, notamment en termes de transmission logique entre les produits et les effets auxquels ils doivent contribuer, confortant les théories de changement spécifiques qui servent d'articulations aux composantes programmatiques que sont la Gouvernance et la Diversification économique. Il y a toutefois des gaps notables dans la sensibilité des outils de mesure et suivi aux thématiques transversales, au genre en particulier. Sur 11 libellés d'effet et de produits, seuls 2 reflètent expressément une dimension genre, soit un ratio de 18%. Le libellé des indicateurs a meilleur profil sans être satisfaisant : 42% des indicateurs d'effet et de produits sont libellés de manière sensible à l'égalité homme-femme. Ce défi se distribue diversement entre les deux composantes : alors que dans la Diversification économique 70% de l'ensemble des indicateurs sont sensibles au genre, cet agrégat n'est plus que de 30% dans la Gouvernance.

Tableau 3 : Sensibilité genre de la matrice de résultats du programme

Gouvernance		Diversification économique		CPD
Indicateurs d'Effet	Indicateurs de Produits	Indicateurs d'Effet	Indicateurs de Produits	Indicateurs d'Effet et de Produits
3/4 (25%)	3/12 (25%)	2/3 (67%)	5/7 (71%)	11/26 (42%)

Sources : PNUD-R Congo, CPD 2020-2024; Analyse Evalueur.

13. Contraintes d'exécution

25. Le principal défi d'exécution rencontré à date par le programme est lié à la survenue de la crise sanitaire du COVID 19 qui a été très sévère pendant les années 2020-2021, soit quasiment la moitié du cycle sous revue. La pandémie a d'abord été un ralentisseur des interventions du fait des restrictions de mobilité et autres sûretés. Puis le programme s'est ajusté et, investissant les moyens technologiques appropriés, a pu repartir dans un rythme de mise en œuvre compatible avec la poursuite de ses objectifs.

Étendue, Objectifs et Question de l'Évaluation

1. Étendue de l'évaluation

26. Comme indiqué supra dans la section consacrée à la portée, l'évaluation couvre les deux Effets du CPD, ainsi que les dimensions transversales, notamment l'égalité homme-femme et les droits humains. Elle examine également les actions inscrites dans la réponse COVID-19. L'analyse est centrée sur les critères de pertinence, de cohérence, d'efficacité, d'efficience et de durabilité et d'impact. D'un point de vue spatial l'ensemble du territoire congolais est concerné, du fait des interventions de niveau stratégique qui sont d'envergure nationale.

2. Objectifs de l'évaluation

27. Cette évaluation est une évaluation à mi-parcours qui a pour objet de satisfaire aux obligations de redevabilité et de transparence des parties : elle collecte les informations nécessaires pour apprécier les réalisations du programme, tire des enseignements et capitalise sur l'expérience de mise en œuvre de la première moitié du cycle. Ses extrants doivent servir la suite en vue, mais aussi toutes autres interventions de nature similaires au Congo ou dans d'autres contextes.

28. Selon les Termes de référence de la mission, les objectifs spécifiques attachés à l'évaluation sont comme suit :

- (i) Analyser de la conception des projets du Programme pays et leur cohérence avec les priorités nationales
- (ii) Evaluer la performance du Programme par rapport aux points suivants
- (iii) Identifier des leçons apprises
- (iv) Evaluer la prise en compte de l'équité et de l'égalité de genre

3. Critères d'évaluation

29. Les critères prescrits par les termes de référence sont donc la **pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience**, la **durabilité** et **l'impact**, complétés par **les thématiques transversales** (Droits humains et Genre). L'esprit de ces critères est de permettre une

comparabilité des résultats et des leçons apprises des actions de développement, au-delà de la disparité des terrains de mise en œuvre et des sources de financement.

30. L'analyse de pertinence permet de voir si les choix fondamentaux du programme à sa formulation étaient et sont restés alignés sur leurs référentiels de droit : sont-ils en phase avec les besoins et priorités du pays ? Dans le même cadre seront également examinées la cohérence, interne, portée par la théorie du changement du programme, et externe, qui renseigne sur les interfaces stratégiques entre le CPD et les autres interventions stratégiques présentes dans son environnement. L'analyse d'efficacité indique la mesure dans laquelle les cibles actées dans le cadre des résultats et des ressources du programme sont en train d'être atteintes, en éclairant les facteurs de réussite et les pesanteurs contraires. L'analyse d'efficience s'attache à montrer si les ressources au sens général engagées sur ces résultats sont appropriées. Tenant compte du manque de recul à mi-cycle, l'analyse de durabilité sera surtout l'occasion d'identifier les facteurs propices ou défavorables à la pérennité des acquis du programme à cette étape, et ainsi de l'impact dont l'analyse recherchera des traces d'effets en l'absence d'une durée suffisante pour laisser éclore de véritables impacts. A côté de ces critères traditionnels, l'évaluation a aussi vocation à faire le point sur les acquis du programme en matière sur des transversalités comme l'égalité des sexes, l'inclusion et de droits humains.

4. Questions relatives à l'évaluation

31. Les questions d'évaluation, telles que déterminées par les TDR, sont ainsi qu'il suit, articulées sur les critères d'évaluation passés en revue dans la section précédente.

▪ Pertinence/Cohérence

- Les résultats et interventions du PNUD sont-elles pertinentes par rapport aux priorités nationales actuelles ?
- Les arrangements institutionnels prévus sont-ils adéquats par rapport aux enjeux ? Les interventions du PNUD à travers les programmes et projets sont-elles pertinentes par rapport aux effets attendus de l'UNDAF ?
- L'intervention du PNUD développée en réponse à la COVID-19 a-t-elle permis de répondre aux besoins prioritaires du gouvernement ?
- Les interventions du PNUD sont-elles pertinentes et adéquates par rapport au Plan Stratégique du PNUD (2018-2021) ?
- Les stratégies mises en œuvre par le Programme pour atteindre les résultats escomptés sont-elles pertinentes et adéquates dans le contexte du Congo ?
- Les arrangements institutionnels utilisés sont-ils adéquats par rapport aux enjeux ?
- Dans quelle mesure les acteurs travaillent-ils à atteindre les mêmes résultats, avec une compréhension commune et dans une démarche de complémentarité ?
- Les interventions du PNUD sont-elles pertinentes et efficaces pour atteindre les résultats du plan stratégique du PNUD en matière de genre et d'égalité des sexes (2018-2021) ?
- La stratégie de mise œuvre permet-elle d'atteindre les résultats du plan stratégique du PNUD en matière d'égalité des sexes ?

▪ Efficacité (dans la mesure du possible)

- Les ressources et les stratégies ont-elles produit les résultats désirés ?
- Comment le CPD a-t-il contribué à réaliser les objectifs du PND ?
- Quels sont les progrès et les résultats obtenus (prévus ou imprévus) pour chacun des effets et pour chaque catégorie de bénéficiaires (groupes cibles et institutions) ?
- Qu'est-ce qui a permis de faciliter l'atteinte des résultats ou au contraire quelles sont

les contraintes et défis majeurs (facteurs internes ou externes), auxquels le programme a dû faire face ?

- Quels sont les résultats spécifiquement obtenus en matière de renforcement des groupes cibles et institutions ?
- Quels sont les résultats obtenus concernant les interventions liées à la réponse au COVID-19 ?
- Dans quelles mesures les interventions du PNUD ont-elles contribué aux effets du Plan Stratégique du PNUD (2018-2021) ?
- Quels sont les éventuels effets négatifs que la mise en œuvre des projets du CPD ont engendré ou renforcé ?
- Dans quelles mesures la stratégie du Bureau Pays du PNUD (y compris la stratégie de mobilisation des ressources, de Suivi et Evaluation, de partenariat et de communication) ont-elles permis d'atteindre les résultats escomptés ?
- Quelles sont les contraintes et les opportunités identifiées ?
- Comment ces stratégies peuvent-elles être améliorées sur la période 2023-2024 ?
- Quels a été l'effet de la contribution du PNUD dans la réduction des inégalités de sexes au Congo ?
- Les interventions du PNUD pour face à la riposte à la COVID-19 ont-elles permis de réduire les inégalités des sexes et la vulnérabilité des femmes créés par l'impact de la COVID- 19 ?

▪ **Efficienne**

- Le Programme du PNUD actuellement mis en œuvre est-il géré de manière efficiente, y compris les interventions liées à la COVID-19 ?
- Y a-t-il des approches ou des processus qui ont besoin d'améliorations pour atteindre les résultats d'ici 2024 ? Les stratégies mises en œuvre pour atteindre les résultats sont-elles efficaces ?
- Les stratégies de mise en œuvre permettent-elles d'optimiser les résultats/produits/effets CPD et de réduire les coûts de réalisation ?
- Le développement des partenariats et la mobilisation des ressources sont-ils suffisants pour atteindre les résultats fixés ?
- Quelles sont les leçons apprises ?
- Les résultats attendus sont-ils clairs et réalistes au vu des ressources disponibles ?
- Les capacités d'absorption des ressources mobilisées sont-elles satisfaisantes ?
- Quel est le niveau qualitatif de l'exécution du Programme en termes de ratio d'utilisation des ressources entre les dépenses de gestion et les dépenses contribuant aux résultats du CPD ?

▪ **Durabilité**

- Dans quelle mesure les bénéfices ou résultats de développement obtenus vont continuer ou ont des chances de continuer après l'achèvement des interventions du CPD ?
- Quel est le niveau d'appropriation nationale du CPD ?
- Les capacités nationales et locales développées et renforcées par le CPD ont-t-elles produit des effets durables ?

▪ **Impact**

- Quels ont été les résultats obtenus par le CPD et quels en ont été les bénéfices pour les populations ?
- Quels facteurs ont contribué/ou empêché à l'atteinte des résultats (niveaux effets) ?
- Dans quelle mesure les interventions du PNUD ont-elles contribué à l'atteinte des

résultats ?

▪ **Questions d'évaluation transversales**

Appropriation Nationale et Renforcement des Capacités

- Comment l'appropriation Nationale du Programme Pays a-t-elle été prônée ?
- Quel est le degré d'appropriation des parties prenantes et des bénéficiaires ?
- Quelle est la durabilité des interventions et des résultats obtenus ? Parmi les résultats obtenus quels sont ceux qui seront les plus durables et pour quelles raisons ?
- Comment le PNUD a appuyé le renforcement des capacités (techniques, managériales, financières et institutionnelles) des partenaires
- Le renforcement des capacités nationales et locales va-t-il permettre d'assurer la durabilité des résultats ?

Égalité des sexes et genre – Inclusion – Droits humains

- Dans quelles mesures le Programme PNUD a-t-il contribué à la promotion de l'égalité des genres, à l'autonomisation de la femme, des jeunes et à l'émergence des mécanismes d'inclusion ?
- Que devons-nous mieux faire sur la période 2023-2024 pour le LNOB ?

Approche et Méthodes d'évaluation

1. Sources de données

32. Les sources d'information de l'évaluation sont de deux sortes, secondaires (documents), et primaires (interviews des parties, partenaires et bénéficiaires). Les **données secondaires** sont des informations collectées en amont et indépendamment de l'évaluation, mais pouvant la servir valablement ; elles portent directement sur le programme ou sur des éléments de contexte qui l'éclairent. Par grandes masses, il s'agit de : (i) des documents de planification du pays croisés avec les instruments de politique et de coopération du PNUD et du SNU ; et (ii) des documents de programmation et d'exécution internes au CPD, à savoir le Document de programme et les documents des projets constitutifs, ainsi que leurs Plans de travail, d'un côté, les rapports de progrès et autres extrants d'évaluation et de revue sur le programme et ses composantes, de l'autre. En termes de couverture de la littérature de programme, tous les documents disponibles sur le CPD et son environnement sont exploités. Leurs références sont extensivement répertoriées en annexe.

Tableau 4 : Typologie des sources secondaires

Sources documentaires par type	
Documents de contexte	Congo ▪ PND
	PNUD-SNU ▪ PNUAD/CCD ▪ ODD ▪ PS/PNUD
Documents du CPD	Programmation ▪ Prodoc CPD ▪ Prodocs/Projets/Programmes ▪ Plans de travail
	Exécution ▪ Rapports d'exécution/progrès ▪ Rapports d'évaluation/Projets ▪ ROARs ▪ Autres documents

Sources : PNUD-R Congo, CPD 2020-2024

33. Les **données primaires** sont les informations directement observées sur le terrain ou recueillies auprès des personnes actrices, partenaires, bénéficiaires ou témoins de tout ou partie de la vie du programme. Les sources de ces données ont été trouvées à la fois aux niveaux central/national (SNU, Ministères, Partenaires Techniques et Financiers, etc.), et local (partenaires de mise en œuvre, bénéficiaires directs). Pour les entretiens et les observations directes, il a été constitué un *échantillon qualitatif représentatif* des parties au programme et de ses segments stratégiques. Les critères d'échantillonnage sont détaillés dans la section suivante qui leur est dédiée.

34. Les sources, secondaires et primaires, apportent une information clé sur le contexte et ses problématiques, d'une part, les interventions du programme, d'autre part. La triangulation de ces différentes sources a mis l'évaluation à l'abri de dépendre exclusivement de l'une d'elles et d'être affectée par ses fragilités spécifiques éventuelles. En particulier, ce que le programme dit de lui-même (rapports de progrès) est systématiquement confronté avec ce qui est observé et ce que les acteurs à différents niveaux en perçoivent et en disent, pour aboutir à des jugements robustes, équilibrés et construits au plus près possible de la réalité.

2. Cadre d'échantillonnage des sources primaires

35. A cause du nombre très important des sources primaires et du temps de mission forcément restreint (30 jours calendaire pour 25 jours ouvrés de facto), la collecte de données primaires a donc porté sur un échantillon dirigé d'interlocuteurs, constitué d'accord parties entre les évaluateurs et le Groupe de référence de l'évaluation, selon les critères d'inclusion arrêtés par les évaluateurs et qui sont les suivants : (i) Couverture stratégique du programme : avoir des personnes qui représentent les différentes composantes du programme ; (ii) Taille stratégique/volumique : avoir des personnes liées à des interventions de significativité différenciée dans le programme ; (iii) Diversité sectorielle/institutionnelle : avoir des personnes montrant une couverture diversifiée des institutions et secteurs couverts par le programme ; (iv) Qualité : avoir des personnes liées à des interventions réputées performantes et à d'autres qui le seraient moins, pour permettre des apprentissages diversifiés, articulés sur les succès et les défis de la mise en œuvre du programme ; et (v) Sensibilité aux thématiques transversales (genre, droits humains) : avoir des femmes, des détenteurs de droits et des personnes liées à des interventions couvrant ces groupes d'acteurs/bénéficiaires.

Tableau 5 : Echantillon final

Groupes d'acteurs	Echantillon initial	Effectifs rencontrés	Couverture échantillon
PNUD	5	5	100%
Autres Agences SNU	3	3	100%
Ministères & Administrations nationales	27	25	93%
ONG	6	6	100%
Secteur privé	1	1	100%
Bénéficiaires directs	20	13	65%
Partenaires financiers	3	0	0
Consolidation	65	53	82%

3. Procédures et instruments de collecte de données

36. Les sources documentaires ont été d'abord mises à disposition à distance, essentiellement par le PNUD. Les évaluateurs les ont enrichies avec des ressources collectées auprès des autres acteurs en marge des entretiens. A la faveur de l'amenuisement de la crise COVID-19, la totalité de l'échantillon a été approchée en mode présentiel. La triangulation des sources et des outils a favorisé la constitution de données robustes ne dépendant ni d'une

seule source ni d'un protocole unique. Les interviews ont été conduites sur la base d'un guide d'entretien modulé en fonction de chaque catégorie d'acteurs et consultable en annexe de ce rapport.

4. Normes de performance

37. Les normes invoquées comme références sont, pour les critères d'efficacité, **les indicateurs** retenus à cette fin dans le cadre des résultats et des ressources du programme (Prodoc) et leurs **cibles respectives**. Pour les autres critères du CAD, le cadre logique n'en traitant pas nommément, et ne donnant donc pas les moyens de les mesurer quantitativement (indicateurs de performance), l'évaluation **a déterminé les éléments de raison qui les constituent et apprécié leur degré de présence dans les rendus du programme**. Par exemple, **l'alignement du programme sur les priorités nationales** est un élément clé pour décider de sa pertinence. Autre illustration, sur un autre critère, **l'existence d'une solide appropriation nationale** est un élément clé pour formuler le pronostic de durabilité des acquis du programme.

5. Participation des parties prenantes

38. Les parties prenantes ont préparé et accompagné l'évaluation autour des spécialisations suivantes. Il s'agit du PNUD, à travers le Bureau Pays notamment, d'une part, et de la partie nationale au niveau central et local, d'autre part. Le Bureau Pays a procédé à la conception de l'évaluation et maintenu un engagement dans le processus de révision et de validation de ses produits. Le Bureau Pays a également été consulté comme source de données. La partie nationale étatique a notamment participé comme source de données et acteur du processus de révision et de validation des produits. Les bénéficiaires et organisations de société civile à la base ont joué un rôle de sources de données primaires. Les partenaires techniques et financiers ont été consultés comme sources de données primaires. Enfin le Bureau Pays et l'État ont vocation à être en responsabilité dans la mise en œuvre des conclusions et recommandations issues de l'évaluation.

6. Considérations éthiques

39. Les évaluateurs se sont conformés aux prescriptions éthiques et professionnelles du Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation, avec acceptation et respect scrupuleux de son Code de conduite. Plus spécifiquement, pour garantir à la mission le plus haut standard, les attitudes suivantes ont été observées :

- Assurer aux sources toute la confidentialité et l'anonymat nécessaires
- Donner un égal respect aux parties prenantes interviewées
- Respecter la liberté de parole des interlocuteurs
- Respecter la diversité des acteurs et la refléter dans un échantillonnage inclusif, avec une attention particulière vers les femmes et les parties vulnérables
- Utiliser les protocoles appropriés pour toucher adéquatement les femmes et les plus défavorisés
- Faire comprendre, d'entrée, à tous les interlocuteurs que l'Évaluateur n'est ni staff du PNUD, ni membre d'aucune autre partie prenante, mais un professionnel externe et indépendant qui recherche du feedback sur le Programme et sa mise en œuvre
- Traiter avec tous dans la transparence, le respect et la sérénité
- S'écarter de toutes pratiques prohibées par le droit et la morale

7. Principales limitations de la méthodologie et moyens de mitigation

40. **Les limites de la méthodologie** tiennent au profil des sources qui ont leurs défis respectifs. Les sources secondaires, surtout s'agissant des rapports de progrès d'où est tiré

l'essentiel des informations statistiques, renvoient à des auteurs qui ne sont pas indépendants, en l'occurrence des personnels internes engagés dans la mise en œuvre du programme, qui peuvent donc développer des biais à leur insu ou volontairement. Les sources primaires, quant à elles, même choisies avec précaution et inclusivité, restent un échantillon qualitatif non aléatoire, avec donc une représentation toujours discutable de la population générale. En d'autres termes, on peut toujours interroger la mesure dans laquelle l'opinion d'un ou de plusieurs acteurs sont objectifs et ou significatifs de ce qui s'est passé dans l'ensemble du programme.

41. La **stratégie de mitigation des défis** tient dans la rigueur d'une triangulation systématique des sources et des données. A cet égard, à **un premier niveau de confrontation interne**, les documents sont d'abord examinés dans leur cohérence intrinsèque pour déterminer leur qualité propre et la fiabilité susceptible d'en découler. Puis, sur un même sujet les différents documents disponibles sont confrontés entre eux pour dégager **un second registre de cohérence** et d'éventuelles discordances. Les entretiens sont à leur tour convoqués et leurs indications mises en regard de ce qui ressort des données secondaires, pour déterminer **un troisième niveau de confiance**.

Analyse des données

42. L'existence de données adéquates est une condition préalable à une analyse robuste. Cette évaluation s'appuie sur des informations étendues, variées et globalement de qualité satisfaisante. Au total, une gamme de données riche a été collectée, et éprouvée par plusieurs niveaux de triangulation, comme restitué dans le paragraphe précédent. **L'analyse des informations collectées est guidée par les exigences des termes de référence**, à savoir l'établissement des performances du programme en regard de ses deux *Effets* et autour des critères d'évaluation et des thématiques transversales, notamment le genre et les droits humains, ainsi que, à partir de cette situation factuelle, l'établissement des conclusions, enseignements et recommandations qui en résultent.

43. Aux fins d'une bonne lisibilité des résultats documentés par l'analyse, pour les produits qui sont suffisamment renseignés, celle-ci est articulée, en rapport avec le critère d'efficacité, à une notation des différentes performances.

44. **Enseignements tirés de l'évaluation** : La revue des situations vécues et des attitudes construites pour y répondre tout au long de l'exécution de cette première séquence de programme débouche sur des leçons apprises appelées à servir la formulation et la mise en œuvre d'un nouveau cycle mais aussi d'autres expériences similaires.

45. **Recommandations issues de l'évaluation** : Les recommandations sont ancrées dans les conclusions de l'évaluation, et leur lien à elles clairement explicité. Chaque recommandation aide les parties prenantes à résoudre un problème ou une problématique identifiés par l'évaluation, ou à tirer un meilleur parti d'une niche dont l'évaluation montre, par ailleurs, qu'elle peut être mieux exploitée ou valorisée, dans la suite cycle ou dans un prochain cycle. **Les recommandations sont claires, concises, en nombre limité et raisonnablement réalisables**. Sont également clairement spécifiés leurs **destinataires** et **responsables**, d'une part, les **modalités** de leur mise en œuvre, d'autre part.

Déductions et Conclusions²

1. Déductions

1.1. Pertinence-Cohérence

46. ***Les résultats et interventions du PNUD sont-elles pertinentes par rapport aux priorités nationales actuelles ? Les stratégies mises en œuvre par le Programme pour atteindre les résultats escomptés sont-elles pertinentes et adéquates dans le contexte du Congo ? (TDR).*** L'alignement du CPD sur les priorités nationales de la République du Congo est réel et attesté par son ancrage dans les axes stratégiques retenus par le pays dans son Plan National de Développement, PND 2018-2022, contemporain de la formulation du cycle 2020-2024 du programme : L'Effet 1/CPD, "*En 2024, les populations congolaises bénéficient d'un système amélioré de gouvernance institutionnelle, démocratique, administrative, économique et respectueuse des droits de l'homme, qui favorise un développement inclusif et participatif fondé sur la consolidation de la paix et les efforts humanitaires*", est ancré dans l'Axe Stratégique I du PND portant justement sur le "*Renforcement de la Gouvernance*" ; l'Effet 2/CPD, "*En 2024, les populations congolaises les plus pauvres ont accès aux énergies renouvelables et à des perspectives économiques diversifiées qui créent des emplois et génèrent des revenus durables dans les secteurs de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et de l'écotourisme tout en respectant les normes environnementales et en contribuant à renforcer la résilience aux changements climatiques.*", dans l'Axe Stratégique III du PND sur la "*Diversification et la transformation de l'économie*". Cette cohérence stratégique du cadre de coopération avec les instruments nationaux de planification, par ailleurs rendue possible par la pleine participation de la partie nationale au processus d'élaboration du programme, est confirmée sur le terrain par la pertinence opérationnelle des activités programmatiques, que l'ensemble des bénéficiaires rencontrés jugent réglés sur les défis et les problématiques qu'ils rencontrent. Tous confirment aussi être parties à la définition et à la mise en œuvre des solutions techniques que le programme aide à développer.

47. Les stratégies budgétaires, basées dans une grande mesure sur le cos-sharing entre le PNUD et le Gouvernement, ne ressortent toutefois pas, ou plus, suffisamment adéquates au contexte actuel du pays. En effet, alors que le programme fait reposer plus du tiers de sa capitalisation sur le budget national, cette contrepartie est très faiblement mobilisée dans les faits, laissant les stratégies de mise en œuvre amputées d'une part importante de leur base financière, ce qui se traduit par la non-couverture d'une partie des objectifs assignés. Le modèle économique du programme, à priori cohérent avec le profil de pays à revenu intermédiaire du Congo, rencontre dans la pratique des problèmes d'implémentation. Si le décalage entre la signature annuelle des plans de travail du CPD (premier trimestre de l'année) et les arbitrages budgétaires de l'Etat (qui ont déjà eu lieu) a pu être invoqués pour expliquer la non disponibilité des contreparties nationales dans les budgets ministères, l'expérimentation par le programme de plans de travail biannuels (PTB) donnant au Trésor public le temps de rendre disponible ses contributions, ne serait-ce que pour la seconde année du PTB, ne ressort pas, selon les acteurs rencontrés et au vu de la situation budgétaire actuelle du programme, être en train de produire plus de résultat à cet égard.

48. ***L'intervention du PNUD développée en réponse à la COVID-19 a-t-elle permis de répondre aux besoins prioritaires du gouvernement ? (TDR).*** Le PNUD a contribué à la riposte nationale adressée à la pandémie, dans le cadre notamment du Plan à court et moyen

² Le détail des performances noté sur une échelle PNUD de 1 à 6, est donné dans un tableau dédié en annexe n°6 de ce rapport.

terme du Système des Nations Unies en République du Congo pour une réponse socio-économique à la pandémie COVID-19 : Appui au Plan de riposte national à la covid-19 ; Evaluation socio-économique des Impacts COVID-19 à Court et Moyen terme ; Plan de réponse du Système des Nations Unies à la Covid-19 ; Facilitation de la continuité des services de sept (7) départements ministériels à travers la fourniture de 101 licences ZOOM ; Développement d'une application web appelée COVID Tracker en suivi en temps réel des cas d'infection au COVID-19 ; Développement du SMS Tchat Bot pour la diffusion des SMS de sensibilisation à la population ; Relance des activités de plus de 500 petits acteurs du secteur informel exerçant des activités économiques déclarées non essentielles. Cet appui a contribué à permettre de faire face aux impacts immédiats du COVID-19 grâce aux micro-subventions ; Soutien à la coordination nationale et à 5 ONG pour la sensibilisation des populations au COVID-19. Cette contribution à la riposte contre la pandémie a bénéficié de 17% des ressources du programme en 2020. (Source : CPD, Rapport de revue 2020).

49. ***Les interventions du PNUD sont-elles pertinentes et adéquates par rapport au Plan Stratégique du PNUD (2018-2021), y compris en matière de genre et d'égalité des sexes (2018-2021)? La stratégie de mise œuvre permet-elle d'atteindre les résultats du plan stratégique du PNUD en matière d'égalité des sexes ? Les interventions du PNUD à travers les programmes et projets sont-elles pertinentes par rapport aux effets attendus de l'UNDAF ? (TDR).*** Le programme de coopération 2020-2024 est également bien inscrit dans le cycle 2018-2021 du Plan Stratégique (PS) du PNUD, dont, pour rappel, les six (06) Solutions Distinctives (SD) sont comme suit : (i) Pauvreté et inégalités ; (ii) Gouvernance ; (iii) Résilience ; (iv) Environnement ; (v) Energie ; (vi) Egalité des genres. L'Effet 1/CPD sur la Gouvernance contribue aux SD/PS 2 et 6 en particulier, tandis que l'Effet 2/CPD sur la Diversification économique contribue aux SD/PS 1, 3, 4 et 5. La stratégie du programme en matière d'égalité homme-femme est articulée autour de l'appui au pays dans le développement et le suivi de cadres et d'outils de politique sectorielle genre, d'une part, du renforcement des capacités des femmes en matière économique et de leadership, d'autre part : ces dimensions rentrent parfaitement dans les stratégies globales édictées par la 6^{ème} Solution Distinctive du PS : "*Promouvoir l'égalité hommes-femmes, ainsi que l'autonomisation des femmes et des filles leurs soutien*".

50. L'Effet 1 du CPD, "*D'ici 2024, les populations bénéficient d'un système de gouvernance amélioré sur le plan institutionnel, démocratique, des droits humains, administratif et économique pour un développement inclusif et participatif, la consolidation de la paix et de l'effort humanitaire.*", procède de l'Effet 1 de l'UNDAF dont il reconduit littéralement la formulation. L'Effet 2 du CPD, "*En 2024 es populations congolaises les plus pauvres auront accès aux énergies renouvelables et à des opportunités économiques diversifiées qui créent des emplois et génèrent des revenus durables dans les domaines de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et de l'écotourisme tout en respectant les normes environnementales et en contribuant à une résilience accrue face au changement climatique.*", est ancré pour sa part dans l'Effet 4, "*En 2024, les populations les plus défavorisées dans les zones ciblées mettent en œuvre des activités économiques diversifiées durables résilientes aux changement climatiques, créatrices d'emplois divers et de revenus dans les domaines de l'agriculture durable, de la sécurité alimentaire, de l'écotourisme, en respectant les normes environnementales.*", qui en inspire substantiellement la formulation.

51. ***Les arrangements institutionnels prévus sont-ils adéquats par rapport aux enjeux ? Dans quelle mesure les acteurs travaillent-ils à atteindre les mêmes résultats, avec une compréhension commune et dans une démarche de complémentarité ? (TDR).*** Le cadre institutionnel du programme repose, à l'interne, sur deux Unités thématiques dédiées aux

deux Effets stratégiques, et qui reçoivent un accompagnement transversal des Opérations du Bureau, d'une spécialiste en suivi-évaluation et d'un chargé des questions de genre. Ces Unités programmatiques sont dotées de très peu d'effectifs, mais peuvent s'appuyer sur des personnels techniques mobilisés par ailleurs dans le cadre des projets spécifiques qu'elles ont en portefeuille. Au regard des résultats obtenus et selon les staffs concernés eux-mêmes, ce dispositif interne de gestion du portefeuille fonctionne bien mais ne manque pas de faire peser pression et stress sur les personnels qui l'animent.

52. La gouvernance du programme elle-même est bipartite entre le Bureau et la partie nationale coordonnée par le Ministère chargé du Plan. Des dysfonctionnements existent à ce niveau (*Sources : Interviews, Octobre-Novembre 2022*). La coordination des interventions sectorielles, par le Ministère chargé du Plan, ne ressort pas satisfaisante, malgré l'existence de Directions d'Etudes et de Planification (DEP) dans les différents ministères techniques. (*Interviews*). Même à l'intérieur des départements ministériels existent des défis de coordination, entre les DEP et les Structures techniques qui exécutent les activités ; et, au sein de ces dernières, entre le niveau central et l'échelon déconcentré. A titre d'illustration, toute l'activité agricole accompagnée par le programme dans le Pool et dans le cadre de la consolidation de la paix, n'est pas connue et maîtrisée au niveau de la Direction Générale de l'Agriculture³ dont le Chef de secteur basé dans le Pool encadre pourtant les bénéficiaires de cet investissement sur le terrain. Ces défis ne favorisent pas une véritable appropriation nationale du programme, non plus que la durabilité des résultats à ce niveau.

1.2.Efficacité

53. ***Les ressources et les stratégies ont-elles produit les résultats désirés ? Quels sont les progrès et les résultats obtenus (prévus ou imprévus) pour chacun des effets et pour chaque catégorie de bénéficiaires (groupes cibles et institutions) ? Quels sont les résultats spécifiquement obtenus en matière de renforcement des groupes cibles et institutions ? Comment le CPD a-t-il contribué à réaliser les objectifs du PND ? (TDR).***

▪ Niveau Produits : Programme d'Appui au Renforcement de la Bonne Gouvernance

54. L'Effet 1 du CPD, "*En 2024, les populations congolaises bénéficieront d'un meilleur système de gouvernance institutionnelle, démocratique, des droits de l'homme, administrative et économique et d'un développement participatif fondé sur des initiatives de maintien de la paix et d'aide humanitaire.*", est poursuivi à travers six (06) produits qui portent sur le renforcement des capacités d'acteurs clés du fonctionnement des institutions et de la société civile :

- (i) *Les départements impliqués dans la recherche et la planification (33) et leurs directeurs disposent de capacités techniques renforcées pour formuler, mettre en œuvre, suivre, évaluer et coordonner des lois, politiques et programmes de développement inclusifs et harmonisés avec les engagements pris en matière de droits de l'homme.*
- (ii) *Les processus parlementaires et les tribunaux nationaux chargés de l'audit et de la discipline budgétaire sont renforcés afin de promouvoir l'inclusion, la transparence et la responsabilité.*
- (iii) *Les OSC disposent des capacités leur permettant d'endosser efficacement leur rôle de participation et de responsabilité dans la définition et le suivi des politiques publiques et dans la promotion de la transparence de l'action publique.*
- (iv) *Le Ministère de la justice et des droits de l'homme, le Ministère des affaires sociales, la société civile et les institutions nationales des droits de l'homme disposent de capacités renforcées pour utiliser et mettre efficacement en œuvre les recommandations de l'EPU, du CEDAW et d'autres organes créés en vertu d'instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme.*

³ La Direction Générale de l'Agriculture reste sur la fourniture d'une machine agricole qui a eu lieu avant le cycle du programme sous revue.

- (v) *Capacités nationales renforcées pour la réintégration, la réconciliation, la gestion pacifique des conflits et la prévention de l'extrémisme violent en réponse aux politiques et aux priorités nationales.*
- (vi) *Le système national de statistique est doté de capacités techniques renforcées pour la production systématique de données fiables, ventilées et de qualité afin d'assurer le suivi efficace de la mise en œuvre du PND et les progrès réalisés concernant les objectifs de développement durable.*

55. **Sous le Produit 1.1.**, "Les départements impliqués dans la recherche et la planification (33) et leurs directeurs disposent de capacités techniques renforcées pour formuler, mettre en œuvre, suivre, évaluer et coordonner des lois, politiques et programmes de développement inclusifs et harmonisés avec les engagements pris en matière de droits de l'homme.", l'appui du programme à la fonction de planification et de suivi-évaluation est multiforme et touche une variété de cibles, tant au niveau stratégique national qu'à l'échelon local. Dans ce cadre, le cycle 2018-2022 du PND a été évalué et le suivant, 2022-2026, élaboré ; le pays s'est doté d'un 3ème Rapport national de suivi de la mise en œuvre des ODD (2020). L'appui du programme a favorisé l'élaboration du Rapport National sur le Développement Humain, support de communication sur l' Indice de Développement Humain du pays ressorti à 0,574 et en détérioration de 25% du fait notamment des inégalités sociales qui se creusent. Le programme a aussi accompagné la révision de la Contribution Déterminée au niveau National (CDN), ce qui a aidé le Congo à s'aligner sur les engagements internationaux sur le Climat, notamment l'Accord de Paris. Le Plan National d'Action Environnementale a été actualisé, et ainsi du Plan Stratégique de la Réforme de l'Etat. Le Plan Simple de Gestion (PSG) des terroirs villageois périphériques Nord et Est est aussi un acquis de planification stratégique, bien que non encore mis en œuvre par manque de ressources (rangé sous le pilier 2, il devrait servir à tisser du lien de qualité entre patrimoine écologique et potentiel touristique). Le programme a aidé le pays dans le suivi de la mise en œuvre des recommandations des différents traités relatifs aux droits de l'homme, à travers la mise en place au sein de la Commission Nationale des Droits de l'Homme, d'outils de gestion des données sur la problématique, y compris une plateforme numérique. Le programme a aidé deux départements, le Kouilou et la Sangha, à se doter Plans de Développement Local (PDL). Ces processus de formulation-actualisation se sont accompagnés de renforcements de capacités centrés sur les métiers de la planification budgétisation-suivi-évaluation sensibles thématiques transversales *Genre et Droits humains*.

56. Plus de 100 agents étatiques du niveau déconcentré/décentralisé ont été formés à la planification et au suivi de politiques locales, dans le cadre d'un partenariat entre le PNUD et l'UNESCO. Au niveau national stratégique, toutefois, la restructuration et le renforcement des Directions des Etudes et de la Planification dans un lien stratégique avec la Direction Générale du Plan reste un défi. Le texte d'harmonisation du statut de ces structures n'est toujours pas disponible, et se heurterait à l'absence de consensus entre les ministères sectoriels de rattachement. (Source : *Rapport de revue 2021 du programme*).

Tableau 6 : Niveau de livraison du Produit 1.1.

Produit.1.1.	Programmation		Exécution						
	Indicateurs		Réalizations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Les départements impliqués dans la recherche et la planification (33) et leurs directeurs disposent de capacités techniques renforcées pour formuler, mettre en œuvre, suivre, évaluer et	Nombre : a) de départements ; b) de directeurs de département qui adoptent et appliquent systématiquement des outils et des pratiques de suivi et d'évaluation des politiques sectorielles	a) 33 ; b) 10	- 2 Départements dotés de PDL - 100 cadres déconcentrés/décentralisés capacités (partenariat PNUD-UNESCO) - PND : engage tout le niveau national						

coordonner des lois, politiques et programmes de développement inclusifs et harmonisés avec les engagements pris en matière de droits de l'homme	Proportion de politiques nouvellement élaborées qui tiennent compte de la problématique hommes- femmes	30%	- 1 PND - 1 CND - 1 PNAE - 1 Plan stratégique de la réforme de l'Etat, actualisé - 2 PDL - Plan Simple de Gestion (PSG) des terroirs villageois périphériques Nord et Est, élaboré						
	Existence d'évaluations/examens de la mise en œuvre du PND approuvés et conduits par le DEP	Oui	- PND évalué - CND - RND - RN-ODD						

Sources : CPD 2020-24 : Documents de programmation ; Rapports de progrès 2020-21 ; Evaluations ; Entretiens Octobre-Novembre 2022.

57. **Sous le Produit 1.2.,** "Les processus parlementaires et les tribunaux nationaux chargés de l'audit et de la discipline budgétaire sont renforcés afin de promouvoir l'inclusion, la transparence et la responsabilité.", il est uniquement noté la présence de représentants de l'Assemblée nationale parmi les 50 cadres et agents du Ministère en charge de la Justice, de la police, du parlement, des ONGs et autres institutions spécialisées, dans les sessions de renforcement de capacités sur l'évaluation de la mise en œuvre des recommandations de l'Examen Périodique Universel. De fait, l'appui direct aux capacités du parlement et de la cour des comptes dans leurs missions régaliennes de contrôle et de vérification, a été rapportée par manque de ressources. A cette étape, existe seulement une feuille de route.

Tableau 7 : Niveau de livraison du Produit 1.2.

Produit.1.2.	Programmation		Exécution						
	Indicateurs		Réalizations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Les processus parlementaires et les tribunaux nationaux chargés de l'audit et de la discipline budgétaire sont renforcés afin de promouvoir l'inclusion, la transparence et la responsabilité	Le Parlement est doté de capacités renforcées pour légiférer, contrôler et représenter de manière inclusive, efficace et responsable	Oui	- Eléments du Parlement parmi 50 cadres formés sur EPU - Feuille de route Appui au Parlement, élaborée						

Sources : CPD 2020-24 : Documents de programmation ; Rapports de progrès 2020-21 ; Evaluations ; Entretiens Octobre-Novembre 2022.

58. **Sous le Produit 1.3.,** "Les OSC disposent des capacités leur permettant d'endosser efficacement leur rôle de participation et de responsabilité dans la définition et le suivi des politiques publiques et dans la promotion de la transparence de l'action publique.", le programme n'a pas pu, de manière directe, renforcer la société civile et les médias dans leurs rôles de veille sur la transparence et la redevabilité publiques. Seuls quels représentants d'ONG ont participé aux formations sur l'Examen Universel Périodique. La raison de cette situation est encore une fois le manque de ressources, en particulier la mise en place de la contrepartie nationale. Toutefois, dernièrement, pour lancer le processus d'appui à la société civile, un atelier préparatoire a pu se tenir avec les ONG⁴ (Source : Session du débriefing de la mission de terrain, Novembre 2022).

⁴ Un séminaire sur la transparence, la redevabilité et la lutte contre la corruption dans la gestion publique a réuni les différents ministères et institutions constitutionnels et autres acteurs non étatiques, notamment de la société civile, pour baliser la voie à l'élaboration d'une stratégie nationale qui devrait aider l'Etat à créer les conditions de renforcement des capacités et d'amélioration des performances dans ces trois domaines. Une feuille de route a également été élaborée à cet effet.

Tableau 8 : Niveau de livraison du Produit 1.3.

Programmation			Exécution						
Produit.1.3.	Indicateurs		Réalisations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Les OSC disposent des capacités leur permettant d’endosser efficacement leur rôle de participation et de responsabilité dans la définition et le suivi des politiques publiques et dans la promotion de la transparence de l’action publique	Nombre : a) d’ONG ; b) d’organisations de professionnels des médias qui utilisent l’espace public pour assumer les rôles prescrits dans la loi sur la transparence et la responsabilité en matière de gestion financière publique	a) 50 ONG b) 20	- Eléments OSC parmi 50 cadres formés sur EPU - Renforcement des capacités de 100 journalistes et professionnels des médias						

Sources : CPD 2020-24 : Documents de programmation ; Rapports de progrès 2020-21 ; Evaluations ; Entretiens Octobre-Novembre 2022.

59. **Sous le Produit 1.4.,** "Le Ministère de la justice et des droits de l'homme, le Ministère des affaires sociales, la société civile et les institutions nationales des droits de l'homme disposent de capacités renforcées pour utiliser et mettre efficacement en œuvre les recommandations de l'EPU, du CEDAW et d'autres organes créés en vertu d'instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme.", l'objectif de faire passer de 10 à 60 l'effectif des recommandations EPU mises en œuvre par le pays n'est certes pas couvert. Le programme a toutefois aidé à enclencher une dynamique de capacitation dans ce sens, avec notamment, la création d'une unité numérique de monitoring des recommandations de l'EPU et de la CEDAW, le renforcement des Capacités de la Commission Nationale des Droits de l'Homme et de quelque 100 professionnels des médias. L'absence de ressources adéquates n'a pas permis d'aller plus avant à cet égard.

Tableau 9 : Niveau de livraison du Produit 1.4.

Programmation			Exécution						
Produit.1.4.	Indicateurs		Réalisations	Rating					
	Libellés	Cible		6	5	4	3	2	1
Le Ministère de la justice et des droits de l’homme, le Ministère des affaires sociales, la société civile et les institutions nationales des droits de l’homme disposent de capacités renforcées pour utiliser et mettre efficacement en œuvre les recommandations de l’EPU, du CEDAW et d’autres organes créés en vertu d’instruments internationaux relatifs aux droits de l’homme.	Nombre de recommandations de l’EPU, du CEDAW, y compris les recommandations sur l’égalité des sexes, la traite des êtres humains et la protection des droits des groupes vulnérables, mises en œuvre	60	- Création d’une unité numérique de monitoring des recommandations de l’EPU et de la CEDAW - Renforcement des Capacités opérationnelles de la CNDH - Renforcement des capacités de 100 journalistes et professionnels des médias						

Sources : CPD 2020-24 : Documents de programmation ; Rapports de progrès 2020-21 ; Evaluations ; Entretiens Octobre-Novembre 2022.

60. **Sous le Produit 1.5.,** "Capacités nationales renforcées pour la réintégration, la réconciliation, la gestion pacifique des conflits et la prévention de l'extrémisme violent en réponse aux politiques et aux priorités nationales.", le programme a contribué à l'installation de 15 comités de dialogue dans les 13 districts touchés par les conflits et les 02 communes de polarisation. Les membres de ces organes se considèrent comme des "ambassadeurs de la paix". Il s'agit là d'une réalisation qui est très proche de la cible établie à 16. La parité visée

dans cette cible n'est pas atteinte, les femmes y étant représentées à hauteur 29%. Les jeunes en revanche constituent 50% des effectifs.

61. Le fonctionnement courant de ces structures à la base reste toutefois un défi, plus ou moins entravé par le manque de ressources stables. Ils pourraient aussi connaître un problème d'appropriation, dans la mesure où leur fonctionnement requiert en vérité plus d'engagement que budgets lourds. Ils contribuent en tout état de cause au climat d'apaisement noté dans la région du Pool, aux côtés d'autres initiatives de nature économique également accompagnées par le programme (activités génératrices de revenus comme alternatives de paix et de développement autocentré). En effet, quelque 500 personnes (50% d'ex-cobattants et 50% d'autres membres de communautés) ont bénéficié de 25 micoprojets, essentiellement dans les domaines du maraîchage, de l'élevage et de la pisciculture, les femmes représentant la moitié des bénéficiaires concernés. Le niveau d'approche de la cible est très bas (500/10 000, soit 5%) : l'insuffisance des ressources disponibles est le facteur explicatif clé. D'ailleurs les exploitations visitées par la mission ressortent avoir bénéficié d'une assistance limitée, à la hauteur des moyens disponibles, se traduisant parfois par un matériel incomplet ou inadéquat (des générateurs de faible puissance et non accompagnés de tuyauterie de distribution).

Tableau 10 : Niveau de livraison du Produit 1.5.

Programmation			Exécution						
Produit.1.5.	Indicateurs		Réalizations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Capacités nationales renforcées pour la réintégration, la réconciliation, la gestion pacifique des conflits et la prévention de l'extrémisme violent en réponse aux politiques et aux priorités nationales	Pourcentage des plateformes/comités de dialogue communautaire créés au niveau local et au niveau national avec une représentation d'au moins 50 % de femmes	16	- 15 comités de dialogue installés : dont 29% de Femmes ; 50% de jeunes						
	Nombre de mécanismes de dialogue existants pendant le cycle électoral	15	- 15 comités de dialogue						
	Nombre d'ex-combattants (hommes et femmes) réintégrés dans les communautés	10 000 (F : 2 500 ; H : 7 500)	- 500 ex-combattants (dont 50% femmes) : 5% de la cible globale et 10% de la cible féminine						

Sources : CPD 2020-24 : Documents de programmation ; Rapports de progrès 2020-21 ; Evaluations ; Entretiens Octobre-Novembre 2022.

62. **Sous le Produit 1.6.,** "Le système national statistique est doté de capacités techniques renforcées pour la production systématique de données fiables, ventilées et de qualité afin d'assurer le suivi efficace de la mise en œuvre du PND et les progrès réalisés concernant les objectifs de développement durable.", l'appui structurel à l'appareil statistique dans les secteurs de la santé et des petites et moyennes entreprises est encore en phase de préparation. Toutefois, des activités d'évaluation articulées sur le RNDH, les ODD et le PND, la CND, notamment, ont aidé le pays à améliorer la disponibilité de ses données nationales. Dans le cadre du réseau AccLab global, AccLab Congo a mis en place, en partenariat avec des innovateurs locaux, un Data Warehouse (entrepôt de données) et un Atlas de solutions innovantes avec les interfaces appropriées. Cette plateforme interactive permet désormais de soumettre des solutions en ligne, de les localiser sur google Map et de les catégoriser selon les ODD. Elle permet aussi aux acteurs de mutualiser sur des thématiques spécifiques et de partager sur les succès stories.

Tableau 11 : Niveau de livraison du Produit 1.6.

Produit.1.6.	Programmation		Exécution						
	Indicateurs		Réalizations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Le système national de statistique est doté de capacités techniques renforcées pour la production systématique de données fiables, ventilées et de qualité afin d'assurer le suivi efficace de la mise en œuvre du PND et les progrès réalisés concernant les objectifs de développement durable.	Nombre de mécanismes de collecte/analyse des données fournissant des données ventilées pour suivre les progrès de la réalisation des objectifs de développement durable : a) Méthodes conventionnelles de collecte des données (enquêtes, par exemple) b) Systèmes de présentation de rapports administratifs c) Nouvelles sources de données (données massives, par exemple)	a) 3 b) 4 c) 1 tableau de bord des risques de crise	- Collecte de données en appui au RNDH, Rapport ODD, à l'évaluation du PND 2018-2022 - Elaboration d'annuaire Santé en vue - Elaboration annuaire PME en vue						
	Pourcentage d'autorités locales s'étant dotées d'un plan d'occupation des sols comprenant un plan cadastral général et un plan de gestion des risques de catastrophe	30%	- 2 départs sur 12 disposent de PDL - Soit 17% des départ ; 57% de la cible)						
	Pourcentage d'autorités locales utilisant efficacement de nouveaux outils méthodologiques de planification du développement local et des mécanismes de mise en œuvre.	25%	- 2 départs sur 12 disposent de PDL - Soit 17% des départ ; 68% de la cible)						

Sources : CPD 2020-24 : Documents de programmation ; Rapports de progrès 2020-21 ; Evaluations ; Entretiens Octobre-Novembre 2022.

63. **Sous le produit 1.7**, qui est, en fait, en marge des six produits du cadre de résultats programmatique initial du Pilier 1, une construction pour pouvoir prendre en charge ce que l'Unité Gouvernance fait par ailleurs dans le cadre de l'exécution des ressources du Fonds Mondial de lutte contre Sida, la Tuberculose et le Paludisme, les acquis de santé publique suivants sont notés : mise sous traitement ARV de 27576 patients contre 26624 au 1er semestre 2020 soit une augmentation de 3,6% ; succès thérapeutique de 72,2% patients contre 70% de patients en 2020 ; Octroi de kits nutritionnels, dans le cadre de la riposte COVID-19, à 692 patients VIH à Brazzaville.

▪ **Niveau Produits : Programme de Diversification Economique et de Promotion de Promotion de la Résilience des Communautés et des Institutions Vulnérables aux Changements Climatiques**

64. L'Effet 2 du CPD, "En 2024, les populations congolaises les plus pauvres ont accès aux énergies renouvelables et à des perspectives économiques diversifiées qui créent des emplois et génèrent des revenus durables dans les secteurs de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et de l'écotourisme tout en respectant les normes environnementales et en contribuant à renforcer la résilience aux changements climatiques.", est poursuivi à travers trois (03) produits :

- (i) Les populations vulnérables, en particulier les femmes et les jeunes dans les zones ciblées, ont accès à des perspectives économiques viables, diversifiées et respectueuses de l'environnement dans les domaines de l'agriculture durable et de l'écotourisme.
- (ii) Les institutions nationales et les populations adoptent des cadres, des pratiques et des mesures de gestion durable de la biodiversité pour lutter contre les effets des changements climatiques.
- (iii) Le département chargé de l'énergie est doté de capacités renforcées pour mettre en place des mesures législatives et réglementaires qui encouragent et facilitent l'accès aux énergies renouvelables parmi les populations des zones ciblées.

65. **Sous le Produit 2.1.**, "Les populations vulnérables, en particulier les femmes et les jeunes dans les zones ciblées, ont accès à des perspectives économiques viables, diversifiées et respectueuses de l'environnement dans les domaines de l'agriculture durable et de l'écotourisme.", le programme a appuyé le développement des capacités de populations en

situation de vulnérabilité : 300 femmes formées en entrepreneuriat et de façon plus thématique sur des activités génératrices de revenus de leur choix, essentiellement dans la Cuvette et le Pool. Ce dernier département a aussi été le cadre d'appuis économiques spécifiquement orientés vers le relèvement post-conflit et venant en complément de stratégies de promotion du dialogue et de la pacification dans un espace qui a connu de la violence communautaire. Cette approche holistique a globalement touché quelque 2000 bénéficiaires, dont les membres de 51 groupements communautaires et de jeunes s'activant dans divers créneaux primaires, en plus de 15 comités de paix appuyés sur la gestion des conflits.

66. Dans le cadre de la promotion de la résilience des populations vulnérables couplée à une gestion durable des écosystèmes fragiles, le programme a soutenu la mise en place des solutions alternatives à une pression induite sur les ressources naturelles. Il a aidé 672 ménages dans 21 terroirs villageois à développer des AGR dans les créneaux suivants : i) l'élevage du porc en micro-ferme avec recyclage des déchets en engrais de jardin potager; ii) l'exploitation de 5 à 8 hectares d'agriculture durable; iii) la collecte et la commercialisation saisonnière des produits forestiers non ligneux (PFNL), et iv) les outils de petite transformation et de réduction de la pénibilité du travail des femmes. Des briqueteries artisanales utilisant les rebuts du bois ont été déployées. Au total, quelque 448 emplois directs ont été créés dans ce cadre, en faveur des femmes et des jeunes. Cette stratégie a commencé à porter des fruits significatifs sur le terrain, comme l'illustre le retour d'expérience disponible pour la filière porcine : avec une dotation initiale d'un (1) verrat et de dix (10) truies de race améliorée chacune des seize (16) fermes porcines a produit en moyenne sur une première année d'activité 160 sujets qui ont atteint un poids moyen sur pieds de 9.600 Kg, soit un chiffre d'affaires unitaire de plus 14 millions de FCFA, et 224 millions pour l'ensemble 320 à 420 ménages bénéficiaires, hors cultures vivrières.

67. Sur le plan stratégique, le programme a accompagné les autorités nationales dans la construction d'une véritable visibilité sur le secteur informel et son poids réel l'économie nationale. Une étude conduite en partenariat avec les trois Ministères en charge de l'Economie Forestière, de la Promotion de la Femme, et des Petites et Moyennes Entreprises, a fait ressortir que sur 10 emplois créés dans le pays, pas moins de 7 le sont dans le secteur non formel, justifiant que des efforts particuliers soient consentis en direction de ces acteurs incontournables vers le développement du pays. Dans la suite de cette recherche, le programme appuyé 500 d'entre eux en leur fournissant des kits de production. Par ailleurs, les bases de données constituées à cette occasion ont été partagées avec la communauté des partenaires qui disposent à présent de plus de visibilité sur le secteur et de moyens techniques pour lui venir en aide.

68. La diversification économique et la promotion de l'emploi emportent également des stratégies d'autonomisation des jeunes qui ont réuni le PNUD et d'autres agences, et ont abouti à la formation de 9 000 jeunes issus des 12 départements du pays à la conception et à la maintenance des installations photovoltaïques, avec à la sortie la création de startups. Dans le même cadre plus de 1500 étudiants (avec 38% de filles) ont été formés en intelligence artificielle pour une ouverture aux opportunités d'emplois dans ce domaine. Pour institutionnaliser cette formation, un Centre Africain de Recherche sur l'Intelligence Artificielle (CARIA) devrait voir le jour au sein de l'Université Denis Sassou Nguesso, avec l'appui de l'UNECA avec la participation notamment du PNUD et de l'UNESCO. Le programme a aussi accompagné de jeunes innovateurs dans la mise en place de trois (3) plateformes numériques de vente en ligne des produits de première nécessité : Gaz Tech, qui est une solution numérique de vente de solution inclusive d'énergie de cuisson ; Grande serre du Congo, qui est une solution de distribution des denrées agricoles, à travers une application

mobile et une plateforme qui intègre la technologie USSD pour des commandes via SMS ou appel pour ceux n'ayant pas l'internet ; Moon Pharma qui est une application mobile permettant de passer les commandes des médicaments et tout autre produit pharmaceutique en ligne et en toute sécurité ; Distigel, qui est une solution innovante de distribution de gel hydro alcoolique autonome avec usage de pédale.

69. Le manque de ressources (particulièrement l'absence des engagements nationaux de contrepartie) n'a pas permis de démarrer la mise en œuvre du Plan Simple de Gestion (PSG) des terroirs villageois périphériques Nord et Est du PNOK, pour la connectivité écologique et l'écotourisme. Une solution est en train d'être recherchée dans un partenariat avec les sociétés forestières pour soutenir des initiatives locales valorisant les écosystèmes et de la biodiversité comme produits écotouristiques, tout en les protégeant.

Tableau 12 : Niveau de livraison du Produit 2.1.

Programmation			Exécution						
Produit.2.1.	Indicateurs		Réalisations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Les populations vulnérables, en particulier les femmes et les jeunes dans les zones ciblées, ont accès à des perspectives économiques viables, diversifiées et respectueuses de l'environnement dans les domaines de l'agriculture durable et de l'écotourisme.	Indicateur 2.1.1 : Nombre de : a) nouveaux emplois créés ; b) personnes dont les moyens de subsistance ont augmenté, ventilé par sexe, dans des chaînes de valeur nouvellement développées, dans l'agriculture durable et dans l'écotourisme.	a) 2 000 (1 000 femmes, 1 000 hommes) ; b) 2 000 (1 000 hommes, 1 000 femmes)	- 2000 bénéficiaires d'AGR stratégie post-conflit - 13677 vulnérables soutenus - 9000 jeunes formés sur le photovoltaïque - 1500 étudiants formés sur l'innovation numérique - 3 plateformes en lignes mises en place - Assistance à 3885 ménages vulnérables dont 88,3% tenues par des femmes (2548 ménages), soit 13677 personnes vulnérables ; - 940 membres de groupements bénéficiaires des AGRs (40% de Femmes) ; - Plus de 500 bénéficiaires du secteur Informel dont 240 femmes ; - 600 bénéficiaires des HIMO (40% ex-combattants et 60% communautés dont 30% femmes, 60% de participants ont moins de 30 ans) dans la région du Pool						

	Nombre de sites d'écotourisme développés et opérationnels	5	- Volet non démarré par manque de ressources						
	Nombre de produits culturels éco touristiques liés à la faune et la flore mis au point et disponibles sur le marché	4	- Volet non démarré par manque de ressources						
	Nombre de jeunes, de femmes et de peuples autochtones qui ont trouvé un emploi suite au renforcement de leurs compétences avec l'appui du PNUD	1 000 jeunes, 500 femmes, 250 personnes autochtones	- Modèle sous-jacent en phase d'expérimentation avec un groupement de femmes - Tests de semis réalisés avec taux de réussite de 95% - 2 planches ont été ensemencées pour la réalisation de la pépinière						

Sources : CPD 2020-24 : Documents de programmation ; Rapports de progrès 2020-21 ; Evaluations ; Entretiens Octobre-Novembre 2022.

70. **Sous le Produit 2.2., "Les institutions nationales et les populations adoptent des cadres, des pratiques et des mesures de gestion durable de la biodiversité pour lutter contre les effets des changements climatiques."**, et dans le cadre de la préservation de la biodiversité, le programme a appuyé 672 ménages ruraux, dont deux tiers de jeunes et de femmes, dans le développement de petites activités économiques alternatives aux braconnage et autres formes de pression induite sur les aires protégées. La mission a rencontré sur le terrain des profils de bénéficiaires intéressants, pour s'être beaucoup bonifiés. L'un d'eux a même pu confier ce qui suit aux évaluateurs : *"La forêt est difficile d'accès et à exploiter ; donc l'appui reçu du programme pour travailler en savane est le bienvenu ; nous courons moins de risques d'accident avec nos périmètres agricoles et cela nous rapporte."* (Source : Interviews : Octobre-Novembre 2022). Toutefois, l'impact de cette assistance ne s'énonce pas encore en termes de nombre d'aires protégées gérées de manière durable, comme prévu dans l'indicateur de mesure. De fait, le PNUD cherche encore à mobiliser des ressources et impliquer massivement la société civile dans la gestion des forêts. Des notes conceptuelles ont été développées dans ce sens.

Tableau 13 : Niveau de livraison du Produit 2.2.

Programmation			Exécution						
Produit 2.2.	Indicateurs		Réalizations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Les institutions nationales et les populations adoptent des cadres, des pratiques et des mesures de gestion durable de la biodiversité pour lutter contre les effets des changements climatiques	Nombre de parcs et de réserves gérés de manière durable avec la participation des populations	5	- Néant						
	Nombre d'agriculteurs (ventilé par sexe) dans les zones ciblées qui adoptent des pratiques et des techniques d'adaptation aux changements climatiques	1 000 (400 femmes, 600 hommes)	- 672 ménages communautaires, dont deux tiers de jeunes et de femmes						
	Nombre de mineurs artisanaux qui adoptent des pratiques durables d'extraction minière	300 (270 hommes, 30 femmes)							

Sources : CPD 2020-24 : Documents de programmation ; Rapports de progrès 2020-21 ; Evaluations ; Entretiens Octobre-Novembre 2022.

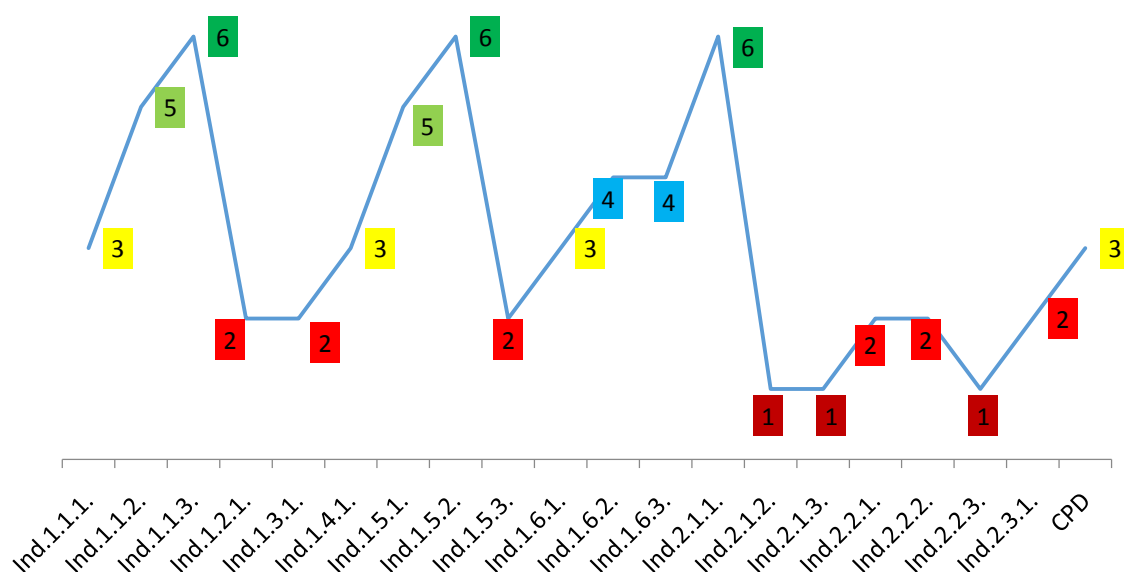
71. **Sous le Produit 2.3., "Le département chargé de l'énergie est doté de capacités renforcées pour mettre en place des mesures législatives et réglementaires qui encouragent et facilitent l'accès aux énergies renouvelables parmi les populations des zones ciblées."**, le programme a mis en route le processus de renforcement des capacités du Ministère de l'Energie, en vue de favoriser la prise de mesures juridiques et réglementaires en faveur de l'accès aux énergies renouvelables. Lesdites mesures sont toutefois toujours attendues. Le programme est aussi en train d'aider à développer un modèle de foyer amélioré basé sur la valorisation des rebuts de l'industrie du bois dans la fabrication des briquettes dans le département de Pointe Noire. Cette initiative suit une évaluation des déchets générés par les sociétés d'exploitation forestière dans les zones de production du nord du pays, qui a révélé que ces rebuts brûlés à perte à ciel ouvert peuvent être transformés et utilisés comme combustible domestique, pour réduire la coupe de bois informelle et limiter la déforestation. Dans le sens de la promotion des énergies renouvelables, en partenariat avec d'autres intervenants du Système des Nations Unies, le programme a formé quelque 9 000 jeunes dans les métiers liés à l'énergie solaire. Toutes ces initiatives, bien que remarquables, se situent plutôt dans l'amont de l'indicateur choisi qui, de ce fait, reste pour le moment très peu impacté.

Tableau 14 : Niveau de livraison du Produit 2.3.

Programmation			Exécution						
Produit.2.3.	Indicateurs		Réalisations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Le département chargé de l'énergie est doté de capacités renforcées pour mettre en place des mesures législatives et réglementaires qui encouragent et facilitent l'accès aux énergies renouvelables parmi les populations des zones ciblées.	a) Nombre et part des ménages bénéficiant d'un accès à une énergie propre, abordable et durable (micro- hydro) ; b) Ménages dirigés par des femmes ; c) Ménages ruraux avec accès	a) 1 500 ; b) 600/40 % ; c) 150/10 %	- Initiative de reconditionnement des rebuts ligneux en source d'énergie domestiques - 9000 jeunes formés dans le développement du photovoltaïque - Minsitère de l'Energie capacité pour rendre son cadre réglementaire favorable à l'accès aux énergies renouvelables						

Sources : CPD 2020-24 : Documents de programmation ; Rapports de progrès 2020-21 ; Evaluations ; Entretiens Octobre-Novembre 2022.

Graph 3 : Courbe de performance du programme sur la base de ses 19 indicateurs de produit



Sources : CPD 2020-24 : Documents de programmation ; Rapports de progrès 2020-21 ; Evaluations ; Entretiens Octobre-Novembre 2022

72. ***Qu'est-ce qui a permis de faciliter l'atteinte des résultats ou au contraire quelles sont les contraintes et défis majeurs (facteurs internes ou externes), auxquels le programme a dû faire face ? Quelles sont les contraintes et les opportunités identifiées ? (TDR).*** Les facteurs favorables et opportunités qui sont à la base des réalisations observées sont avant tout l'engagement des acteurs principaux, le Bureau Pays et la partie nationale notamment représentée par le Ministère chargé du Plan. A ces deux niveaux prévaut une volonté réelle de faire vivre le programme, au profit des institutions nationales et des populations qui se trouvent dans les différentes zones ciblées. Un avantage décisif est aussi la disponibilité de ressources sur un programme qui montre globalement un bon niveau de capitalisation. A fin 2021, soit au bout de 2 années de mise en œuvre sur 5, le budget initial du programme était déjà mobilisé à 61%. En se projetant sur les ressources additionnelles provisionnées pour 2022 et 2023 et destinées à la lutte contre le Sida et la Tuberculose, le total réellement mobilisé sur les 4 premières années du cycle, atteint déjà 148% de toutes les anticipations budgétaires du programme, ce qui est une performance notable dans le contexte d'un pays à revenu intermédiaire proportionnellement éligible à moins de guichets d'aide au développement. Les stratégies de mise en œuvre sont également un atout du programme : la partie nationale institutionnelle et les organisations de la société civile sont dûment mobilisées et leur connaissance fine du contexte de développement mise à profit pour animer le programme, dans leurs secteurs, domaines et espaces de compétence. Le PNUD de son côté apporte l'expertise locale du Bureau de Pays, tout en mobilisant chaque fois que nécessaire son réseau international de compétences et de capacités, y compris les services de la centrale d'achat de Copenhague.

73. Les contraintes du CPD sont d'abord celles d'un contexte de mise en œuvre marqué par la pandémie à coronavirus COVID-19, survenue quasiment dès le démarrage du programme. Cet épisode qui a connu une grande acuité pendant les deux premières années du cycle aura été un ralentisseur important d'activités, avec son lot de mesures restrictives pour les déplacements et les contacts interpersonnels. Le programme a dû s'ajuster avec des approches distantes pour les activités qui supportent ce mode d'intervention. La pandémie a aussi érodé les moyens du programme, qui a dû consentir des réaménagements budgétaires et

dégager des moyens pour contribuer à la riposte sanitaire nationale dans le cadre de la stratégie des Nations Unies. Le programme a même nourri cette stratégie en finançant l'étude-diagnostic des impacts COVID-19. D'autres éléments de pesanteur que rencontre le programme se nichent aussi au cœur de ses propres atouts. Le financement globalement abondant se caractérise aussi par cette limite d'être fléché vers de emplois prédéterminés. Une grande partie des ressources mobilisées proviennent du Fonds Mondial contre les Maladies et ne peut donc être réorientée vers nombre d'activités de consolidation de la paix ou d'appui à la résilience économique des populations, pourtant en manque de financement et dont le démarrage est toujours différé. Justement ces segments du programme connaissent des défis de ressources parce que la contrepartie budgétaire attendue de l'Etat et fixée dans les plans de travail correspondants n'est pas au rendez-vous, généralement parlant.

74. Des défis d'organisation traversent par ailleurs le cadre de mise en œuvre du programme. A l'interne, au sein du Bureau, la gestion de portefeuille dans deux clusters distincts n'est pas sans laisser apparaître des chevauchements normaux mais ayant besoin d'être mieux traités. Des stratégies initiées dans un cluster se prolongent parfois dans des activités relevant de l'autre cluster qui devrait donc, ce qui n'est pas toujours le cas, en assurer la maîtrise d'œuvre vu qu'il déteint les métiers y afférents. Du côté de la partie nationale, le programme se caractérise par la persistance de certains cloisonnements sectoriels qui laisse au Ministère chargé du Plan peu d'emprise sur ce qui se fait avec les départements sectoriels, et peu à même d'assurer pleinement son rôle de coordination et d'intégration du programme. Au sein des secteurs même, il est observé que les Directions des Etudes et de la Planification ne maîtrisaient pas toujours suffisamment ce que le programme fait avec les Directions techniques. Ces dysfonctionnements ne favorisent pas la résolution du problème des contreparties nationales, qui ont besoin de chaînes institutionnelles de transmission fluide pour que les engagements de contribution du gouvernement soient traduits à temps en inscriptions budgétaires appropriées et qu'en retour ce qui est fait de ces crédits soit remonté en haut de la pyramide de décision.

75. ***Dans quelles mesures les interventions du PNUD ont-elles contribué aux effets du Plan Stratégique du PNUD (2018-2021) ? (TDR).*** Les réalisations du programme résonnent parfaitement sur la totalité des six (06) Solutions Distinctives (SD) retenues dans le cycle 2018-2021 du Plan Stratégique (PS) du PNUD. Les acquis sous l'Effet 1 du CPD contribuent à la gouvernance visée la SD n°2 justement consacrée à la promotion de la bonne gouvernance et à l'égalité homme-femme visée dans la sixième SD. Les stratégies de diversification économique, pour leur part, servent les SD n° 1, 3, 4 et 5, consacrées à la lutte contre la Pauvreté et les inégalités, à la Résilience, à l'Environnement, et à l'accès à l'Energie, respectivement.

76. ***Quels sont les éventuels effets négatifs que la mise en œuvre des projets du CPD a engendrés ou renforcés ? (TDR).*** Le programme ne ressort pas avoir engendré des effets pervers, ni au plan stratégique ni au niveau opérationnel local, sauf son empreinte carbone. Cette dernière dimension n'est pas mesurée ex ante, laissant le programme en incapacité de déterminer quelle est la mesure de son impact négatif sur l'environnement. Il est toutefois de bon sens de présumer que cet impact environnemental existe. En effet, il est peu raisonnable de croire qu'il soit envisageable d'exécuter un programme de plus de 30 millions de dollar américain sans empreinte carbone, avec des interventions dont certaines se déploient jusqu'à l'extrême nord du pays, région très reculée par rapport à la capitale. L'empreinte carbone du programme méritait donc d'être déterminée au départ pour faire l'objet de stratégies de mitigation, ne serait-ce qu'en instituant une contrepartie par laquelle les bénéficiaires seraient astreints à planter des arbres à titre de compensation totale ou partielle de l'empreinte carbone

induite par les avantages qui leur sont apportés.

77. ***Dans quelles mesures la stratégie du Bureau Pays du PNUD (y compris la stratégie de mobilisation des ressources, de Suivi et Evaluation, de partenariat et de communication) ont-elles permis d'atteindre les résultats escomptés ? (TDR).*** Les stratégies au service du programme sont robustes. Elles mobilisent les avantages comparatifs de la partie nationale et du PNUD. Pour la première, sa connaissance de l'environnement la met en première ligne dans la définition des besoins et le portage institutionnel des activités stratégiques et opérationnelles. Le Bureau Pays accompagne le processus en mettant à disposition ses capacités locales et faisant appel au réseau international des expertises et capacités du PNUD. Le PNUD est aussi en première ligne dans la mobilisation de ressources, qu'il réussit précisément, tout du moins globalement, puisqu'en fin de troisième année de mise en œuvre seulement, le budget prévisionnel est déjà plus que couverte. Ce niveau de performance de mobilisation de ressources laisse, à priori, entrevoir une stratégie de partenariat et de communication efficace. En la jugeant de par ses extrants que sont les données et les rapports disponibles sur le programme et consommables par cette évaluation, le Suivi-Evaluation ressort lui aussi globalement assez productif, malgré un défi qu'il laisse encore persistant : la non prise en charge adéquate des produits gagés sur les ressources du Fonds Mondial dans la matrice de résultats du CPD. Plus globalement, les contributions de la stratégie aux résultats du programme laissent ouverts des points de questionnement examinés plus bas en réponse à la dernière question d'évaluation sous le critère d'efficacité.

78. ***Quels sont les résultats obtenus concernant les interventions liées à la réponse au COVID-19 ? Les interventions du PNUD pour face à la riposte à la COVID-19 ont-elles permis de réduire les inégalités des sexes et la vulnérabilité des femmes créées par l'impact de la COVID- 19 ? (TDR).*** Dans le cadre de la riposte COVID, le programme a soutenu les innovations et contribué à doter le pays de moyens de réaction appropriés : une fabrique de distributeurs de gel hydroalcoolique autonomes sans usage d'énergie, une pharmacie en ligne, une unité de conception et de fabrication de masques de protection faciale employant 5 personnes et qui a distribué plus de 4000 masques. Un appui technique a été prodigué à 43 coopératives de femmes et de jeunes qui ont ainsi relancé leurs activités de production agricole dans le Pool et dans la Cuvette. Quelque 692 personnes vivant avec le VIH ont bénéficié de kits nutritionnels pendant le confinement. Un accent spécifique a été mis sur les femmes : en partenariat avec ONUSIDA, le programme a en effet aidé près de 200 femmes atteintes du VIH à relancer leurs AGR qui étaient jusque-là fortement impactées par la COVID. Sur le plan budgétaire, en plus des fonds COVID-19-RFF d'un montant de 270 000 USD, le PNUD a également aidé le pays à lever 27 458 177 Euro auprès du Fonds Mondial de lutte contre le SIDA, la Tuberculose et le Paludisme, pour financer la riposte COVID-19.

79. ***Comment les stratégies du programme peuvent-elles être améliorées sur la période 2023-2024 ? (TDR).*** Au sein du Bureau, les activités relevant d'un cluster de par leur nature devraient être exécutées par ce cluster même si elles sont financées par des ressources ancrées dans l'autre cluster. Sauf à considérer que les deux clusters ont les mêmes spécialisations, ce qui s'entendrait difficilement, cette correction est nécessaire pour permettre au programme de tirer le meilleur parti des métiers spécifiques de chaque cluster. Au sein de la partie nationale, les transmissions intersectorielles devraient être renforcées pour assurer une réelle intégration du programme et rendre enfin possible sa coordination par le département en charge du Plan. Enfin, pour les deux parties, les stratégies de mobilisation de ressources devraient être mieux recentrées sur les segments du programme en déficit budgétaire, ce que veut dire que le gouvernement devrait livrer ses contributions prévues en leur faveur et le Bureau leur dédier une approche spécifique de partenaires financiers spécialisés dans ces domaines.

1.3.Efficience

80. *Le Programme du PNUD actuellement mis en œuvre est-il géré de manière efficiente, y compris les interventions liées à la COVID-19 ? Les stratégies mises en œuvre pour atteindre les résultats sont-elles efficaces ? Les stratégies de mise en œuvre permettent-elles d'optimiser les résultats/produits/effets CPD et de réduire les coûts de réalisation ?* Le programme est porté dans le cadre d'interfaces stratégiques et opérationnelles entre le Bureau et la partie nationale. Sous la guidance du Senior Management, l'organisation interne, au sein du Bureau, repose sur deux Unités programmatiques accompagnées de manière transversale par une Unité aux Opérations, une Unité aux Politiques et Stratégies, et une autre chargée du Suivi-Evaluation. Facteur d'efficience, les deux clusters programmatiques sont dotés d'effectifs minimaux, quasiment un staff principal par Unité qui s'appuie au surplus sur des personnels de projets en portefeuille, ce qui est le signe de coûts de fonctionnement réduits, significatifs eux-mêmes d'un rendement élevé en termes de coûts-avantages. Tous profils décomptés, y compris les volontaires, le Bureau fonctionne avec un effectif de 31 personnes. Le staffing contenu au sein du Bureau est compensé par l'exécution nationale qui fait porter les activités opérationnelles par les services et entités nationales partenaires bénéficiaires. A ce niveau, le programme mobilise des superstructures déjà existantes au sein des administrations et autres organisations nationales, et minore là aussi ses coûts d'opération, pour laisser arriver aux bénéficiaires finaux le maximum de ressources.

81. Ce dispositif globalement favorable à l'efficience n'est pas sans connaître des défis. Au sein du Bureau, les interférences légitimes entre les clusters, qui doivent être des leviers de synergies bénéfiques au programme, confinent, parfois, à des confusions de rôles qui ne respectent pas les métiers respectifs des Unités. Il a été observé, de manière assez incongrue, des activités tenant de la diversification de croissance exécutées, y compris au niveau opérationnel, par l'Unité Gouvernance, simplement parce qu'elles s'inscrivent dans les ressources de la stratégie de consolidation de la paix. Laisser ces activités sous la responsabilité technique de l'Unité Diversification économique, leur ferait sans doute mieux bénéficier de l'expérience accumulée dans ce domaine par ce cluster. Vice versa, les volets de gouvernance au sein des activités de croissance et de résilience économique ont tout à gagner à être techniquement exécutés par l'Unité Gouvernance pour bénéficier de ses savoir-faire dans le domaine. Au sein de la partie nationale, l'intersectorialité du programme reste encore à construire, ce qui pèse négativement sur la qualité de sa coordination par le Ministère chargé du Plan. Le programme se coupe ainsi de partie des valeurs ajoutées que devrait lui apporter une coordination nationale forte, ayant une prise transversale sur tout ce qui se fait avec les différents secteurs.

82. Les interventions du CPD inscrites dans le cadre de la riposte COVID-19 ressortent avoir un bénéfice élevé, du fait du caractère stratégique de certaines d'entre elles. Le programme a favorisé la créativité nationale en soutenant des innovations technologiques, dont la portée et le potentiel transcendent en quelque sorte le contexte étroit de la pandémie elle-même : appareillages hygiéniques, pharmacie en ligne, conception et fabrication de masques, notamment. Parmi les apports du programme en direction de la riposte sanitaire, l'on compte aussi une importante levée de fonds, dont 10 millions de dollar auprès du Fonds Mondial de lutte contre le VIH, la Tuberculose et le Paludisme. Enfin les interventions du programme dans ce cadre ont aussi fait de la différence en touchant des personnes ayant un surcroît de vulnérabilité et dont la résilience se serait effondrée sans cette assistance qui aura été particulièrement stratégique et décisive pour elles : octroi de kits nutritionnels à près de 700 personnes atteintes du VIH ; recapitalisation des AGR de 200 femmes vivant elles aussi avec le VIH ; soutien à la coordination nationale et à 5 ONG pour la sensibilisation des populations au COVID-19 ; relance économique de 310 acteurs du secteur agricole par des

intrants de production ; appui au Plan de riposte national ; appui à l'Evaluation socio-économique des Impacts COVID-19 à Court et Moyen terme ; appui à l'élaboration du plan de réponse du SNU ; facilitation de la continuité des services de sept (7) départements ministériels à travers la fourniture de 101 licences ZOOM ; développement d'une application web appelée COVID Tracker en suivi en temps réel des cas d'infection au COVID-19 ; développement du SMS Tchat Bot pour la diffusion des SMS de sensibilisation à la population ; notamment.

83. En interne, le Bureau a soutenu le staff tout en développant une communication en faveur du respect des mesures barrière et de la vaccination. Le protocole UNCT et celui du siège PNUD/BMS ont été contextualisés et mis en œuvre. Un comité de gestion de crise sous le leadership du Représentant Résident est toujours en place. Plus de 90% du staff est totalement vacciné et le plaidoyer se poursuit pour encourager le reste n'ayant pas de contraintes médicales à le faire.

84. ***Quelles sont les leçons apprises ? Y a-t-il des approches ou des processus qui ont besoin d'améliorations pour atteindre les résultats d'ici 2024 ?*** La distribution du portefeuille entre les clusters ressort centrée sur le profil des ressources de référence. Les fonds de consolidation de la paix illustrent parfaitement ce biais, avec un volet *Activités génératrices de revenus* exécuté dans le cluster Gouvernance alors qu'il relève techniquement du Cluster Diversification économique qui devrait donc avoir la main là-dessus, du moins si l'on part du présupposé, légitime jusqu'à preuve du contraire, que ce dernier cluster est celui où le Bureau développe et entretient ses compétences en matière de diversion économique et de croissance inclusive. Dans l'autre sens, toute la résonance de gouvernance des stratégies de résilience socio-économique a vocation à être laissée à l'Unité Gouvernance qui a les compétences appropriées à cet égard. En d'autres termes, dans les intersectorialités naturelles et légitimes du portefeuille, il s'agit, malgré tout, de respecter les métiers spécifiques des clusters pour que le programme dans son ensemble en retire le meilleur parti.

85. La stratégie de mobilisation de ressources qui connaît un succès global impressionnant pour avoir pratiquement permis de rendre disponible, tous concours confondus, plus de 100% du budget prévisionnel du programme, requiert cependant une amélioration en termes de ciblage des besoins spécifiques notés dans des segments de programme en déficit. Le programme n'a pas démarré ou a très peu avancé sur près d'un de ses foyers d'action sur deux (contreperformance sur 9 indicateurs de produits sur 19, précisément), par manque de ressources adéquates, notamment les fonds de contrepartie nationale prévus à cet effet. Les ressources mobilisées auprès du Fonds Mondial de lutte contre le VIH, la Tuberculose et le Paludisme représentent près de 8 des disponibilités mais ne sont pas dirigeables vers ces segments du programme en manque de financement. Il y a donc lieu de revoir la stratégie de mobilisation, sauf à reconfigurer la matrice des résultats du programme dans le sens d'en évacuer ces produits non financés pour les remplacer par des références éligibles aux ressources du Fonds Mondial.

86. ***Le développement des partenariats et la mobilisation des ressources sont-ils suffisants pour atteindre les résultats fixés ?*** Dans le contexte du CPD 2020-2024, voilà une question d'évaluation dont la réponse est à la fois positive et négative. Oui, les partenariats et l'effort de mobilisation de ressources qui en résulte font honneur au programme puisqu'à fin 2021, 61% du budget prévisionnel du programme acté dans le document de programme est déjà acquis notamment auprès du Fonds Mondial de lutte contre le Sida, la Tuberculose et le Paludisme. Mieux, pour 2022 et 2023, quelque 27 072 2622 USD additionnels sont également obtenus de la même source, hissant la mobilisation de ressources projetée à la 4^{ème} année du

cycle, avant donc la clôture du programme à 148% des prévisions budgétaires initiales. Malgré tout, près d'un produit sur deux n'est pas encore couvert à minima, parce que les ressources correspondantes ne sont disponibles. De fait, près de 80% du financement disponible provient du Fonds Mondial contre les maladies et n'est donc pas accessible aux activités devant permettre de délivrer ces produits encore en souffrance.

Tableau 15 : Mobilisation de ressources⁵ 2020-2021n en USD.

Piliers CPD	Ressources mobilisées (2020-2021)	
	Valeur absolue	En % du Budget
Pilier 1 Gouvernance et Genre	15 029 336,41	99%
Pilier 2 Diversification économique	3 939 798	25%
CPD	18 969 135,41	61%

Sources : PNUD, CPD : Rapports de revue annuelle du programme, 2020, 2021.

87. ***Les capacités d'absorption des ressources mobilisées sont-elles satisfaisantes ? Les résultats attendus sont-ils clairs et réalistes au vu des ressources disponibles ?*** Sur la base des ressources mobilisées, le taux d'absorption atteint 66% en 2020, 55% en 2021 et se consolide à 57% sur l'ensemble des années où des données clôturées existent. A l'analyse, l'année 2020 se caractérise par une grande distorsion du taux d'exécution budgétaire entre les deux clusters, la *Diversification économique* affichant un ratio de 24% contre 90% pour la *Gouvernance*. Cette situation est assez classique. De la même manière que l'activité économique d'ensemble, dans le pays, a été entravée, voire arrêtée, par les confinements et autres restrictions de mobilité et de contact physique liés à la lutte contre le COVID-19, de même le Pilier 2 qui cristallise les stratégies de soutien à cette activité économique est touchée de plein fouet par les mêmes entraves induites par la crise sanitaire. En 2021, l'environnement national et le programme lui-même s'adaptent au contexte COVID-19 et le taux d'exécution se redresse significativement à 80% dans le Pilier 2. Dans le même temps, il se dégrade pour tomber à 51% dans le Pilier 1 mais pour des raisons étrangères aux contraintes COVID-19 : d'importantes et exceptionnelles ressources mobilisées auprès du Fonds Mondial contre les maladies (14 249 509 USD) logées dans le Pilier 1 ne peuvent être absorbés à l'année dans un cadre qui consommait jusque-là un budget de 2,6 millions de dollar. De surcroît, ces ressources du Fonds Mondial ne s'alignent pas parfaitement avec les produits initiaux de la matrice de résultats du Programme. Il est vrai d'ailleurs que malgré cet afflux de ressources, pour 2021, le Pilier 1 n'a budgétisé que 8,5 millions de dollar, exécuté à 99%.

Tableau 16 : Consommation versus Mobilisation de ressources 2020-2021, en USD

Piliers CPD	Ressources mobilisées	Ressources consommées (2020-2021)	Taux d'Exécution budgétaire (2020-2021)
Pilier 1 Gouvernance	15 029 336,41	11 033 017,00	73%
Pilier 2 Diversification économique	3 939 798,00	2 212 017,00	56%
CPD	18 969 135,41	13 245 034,00	70%

Source : PNUD, CPD : Rapports de revue annuelle du programme, 2020, 2021.

⁵ Hors équivalent 27 072 262 USD obtenus du Fonds Mondial contre les maladies pour 2022 et 2023.

88. Pris dans son profil initial disponible dans le document de programme 2020-2024, la matrice de résultats apparaît claire, cohérente et techniquement robuste. Considérée à l'aune de 3 années de mise en œuvre, elle soulève toutefois des questionnements. Alors que le budget prévisionnel de 31 millions de dollar est déjà quasiment mobilisé, il est noté très peu de progrès, voire pas du tout, en direction de 9 produits sur les 19 à délivrer en fin de cycle, ce qui signifie, par rapport au temps écoulé dans le cycle, du retard important sur autant de cibles stratégiques. Cette contradiction s'explique par l'absence d'une grande partie des fonds de contrepartie nationale qui étaient prévus pour contribuer au financement de ces produits, d'une part, par le fait que les ressources du Fonds Mondial qui constituent près de 80% du budget mobilisé ne peuvent y être dirigées, d'autre part. L'architecture de résultats attendus n'est donc plus cohérente et pleinement réaliste au regard des ressources disponibles : alors qu'une part importante des produits initiaux n'est pas financée à date, de nouveaux produits en cours de livraisons sous financement Fonds Mondial ne sont pas formellement reflétés dans la matrice de résultats du programme.

89. ***Quel est le niveau qualitatif de l'exécution du Programme en termes de ratio d'utilisation des ressources entre les dépenses de gestion et les dépenses contribuant aux résultats du CPD ?*** La répartition des ressources entre coûts directs et coûts indirects n'est pas disponible à l'évaluation. Toutefois ce qui est déjà dit sur les stratégies de mise en œuvre qui minorent les coûts d'opération grâce à des unités de gestion de portefeuille au personnel extrêmement allégé, et en s'appuyant sur les structures nationales pour accompagner les activités au niveau opérationnel, est de nature à favoriser un ratio d'intermédiation tendanciuellement bas, propice donc à l'arrivée d'un maximum de ressources aux bénéficiaires finaux.

1.4.Durabilité

90. ***Dans quelle mesure les bénéfices ou résultats de développement obtenus vont continuer ou ont des chances de continuer après l'achèvement des interventions du CPD ? Quelle est la durabilité des interventions et des résultats obtenus ? Parmi les résultats obtenus quels sont ceux qui seront les plus durables et pour quelles raisons ? Le renforcement des capacités nationales et locales va-t-il permettre d'assurer la durabilité des résultats ? (TDR)*** Caractéristiques essentielles de la stratégie de mise en œuvre, l'exécution nationale et le renforcement de capacités qui la sous-tend, tendraient à favoriser la durabilité des acquis du programme. Au niveau stratégique, l'exécution nationale, dominante sur le programme, met en responsabilité opérationnelle les entités nationales, qui définissent les besoins et mettent en œuvre les activités, mobilisent leurs métiers et expériences propres dans les domaines dont elles ont la charge, et développent d'autant plus aisément les apprentissages appropriés en capitalisant sur les processus de renforcement de capacités avec lesquels le programme les accompagne. Ce terreau les prédispose à pouvoir poursuivre sans le programme. A la base, le programme favorise aussi une dynamique de pérennisation en déroulant sur le terrain des éléments de stratégie de sortie destinés à rendre disponibles les moyens dont les ONG partenaires ont besoin pour être en capacité de poursuivre, après le programme, l'encadrement des groupements bénéficiaires d'activités socioéconomiques. La mission a visité, sur le terrain, dans la région du Pool, une mini exploitation porcine en train de se mettre en place et dont les revenus futurs sont destinés à prendre le relais des concours du programme et permettre la poursuite de l'encadrement technique des paysans.

91. Le problème de ressources alternatives de continuation que le programme s'efforce de résoudre par anticipation au niveau opérationnel, constitue le grand défi à la pérennité au niveau stratégique nationale. Déjà dans le cycle de vie du programme, les contributions de

l'Etat sous forme de contreparties nationales au financement des projets ne se mettent pas en place pour l'essentiel, laissant nombre d'activités programmées non ou insuffisamment financées et mises en œuvre. Aussi, les acteurs nationaux font connaître que le principal frein à la poursuite des activités, voire à leur extension et mise à l'échelle, après l'arrêt des concours du CPD, sera de nature budgétaire. Le pays est en crise économique profonde depuis de nombreuses années, situation qui s'est aggravée avec la crise sanitaire liée au coronavirus COVID-19, et que n'arrange pas davantage le conflit armé ouvert sur les frontières de l'Europe et qui résonne négativement sur l'économie mondiale.

1.5.Impact

92. ***Dans quelle mesure les interventions du PNUD ont-elles contribué à l'atteinte des résultats ? Quels ont été les résultats obtenus par le CPD et quels en ont été les bénéfices pour les populations ?*** Il s'agit, ici, de voir comment les produits délivrés par le programme (Efficacité) ont retenti sur les indicateurs d'effet qui sont aussi les indicateurs nationaux de développement du pays. A cet égard, l'Effet 1, *"En 2024, les populations congolaises bénéficieront d'un meilleur système de gouvernance institutionnelle, démocratique, des droits de l'homme, administrative et économique et d'un développement participatif fondé sur des initiatives de maintien de la paix et d'aide humanitaire."*, doit être impacté par le programme à travers quatre indicateurs nationaux : (i) Dépenses publiques primaires en part du budget initial approuvé, par secteur (éducation, santé, tourisme, etc.), (cible : 50 %) ; (ii) Pourcentage des recommandations émanant d'organismes internationaux en faveur de la protection des droits de l'homme qui sont acceptées par le gouvernement et mises en œuvre (cible : 54 %) ; (iii) Indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique (cible : 43,1) ; (iv) Indice de Gini (cible 0,40).

93. Au regard du premier indicateur, l'évolution du taux d'exécution des dépenses publiques, notamment dans les secteurs sociaux, n'est pas connue dans la période sous revue : une enquête statistique accompagnée par le programme et d'autres partenaires est en cours dans les secteurs de la santé et l'éducation. Toutefois, même si les statistiques nationales ne permettent pas encore de caractériser l'évolution de l'indicateur, des appuis du programme sont bien orientés vers le renforcement des capacités sur la chaîne budgétaire : formations de personnels notamment. Les collectes de données dans les secteurs précités devraient contribuer à améliorer, entre autres dimensions, la connaissance budgétaire de ces secteurs.

94. L'indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique n'est pas renseigné pour la période sous revue. Le pays était toutefois en recul sur l'indicateur dans les années précédentes, son score passant de 42,1 sur 100 à 39,8 sur 100 entre 2017 et 2018, alors que son classement restait stable à la 43^{ème} place sur 53. En faveur de l'indicateur, le programme a, pour sa part soutenu, la mise en jour et un début d'exécution de la stratégie nationale sur la transparence, et appuyé la gouvernance électorale. En matière d'égalité homme-femme, l'indice de Gini devait passer de 0.465 à 0,400. Après analyse, ces références de planification tirées du CPD ne sont pas sans poser question, car les données les plus récentes pour le Congo retrouvées par l'évaluation sont 48,9 pour l'année 2011. Pour autant, l'action du programme n'a pas manqué de résonner positivement sur la situation des femmes dans le pays : 29% de femmes présentes dans la composition des 15 comités de dialogue et de paix installés dans le Pool ; 50% de femmes parmi les 500 bénéficiaires d'appuis post conflit de consolidation de paix ; 30% de femmes parmi les bénéficiaires d'activités HIMO dans les communautés anciennement sous conflit ; 83% de ménages dirigés par des femmes (sur un total de 3 885) assistés par le programme ; 40% de femmes parmi les 940 membres de groupements bénéficiaires des AGR ; une quasi-moitié de femmes parmi les 500 bénéficiaires dans le

secteur informel. Le programme a également contribué à l'amélioration de la représentation parlementaire des femmes passée de 14,7% à 11% entre la précédente et l'actuelle législature.

95. Au regard du second indicateur, non plus, l'information de référence sur les recommandations sur les droits, mises en œuvre n'est pas encore disponible pour cette première période d'exécution du programme. Elle devrait l'être par la prochaine Evaluation Périodique Universelle (EPU) prévue en 2023. Pour les autres traités, il n'est même pas programmé d'évaluation pour éclairer leur degré de mise en œuvre. Le Système des Nations Unies, sous l'impulsion du PNUD et du HCNUDH, mène le plaidoyer auprès du Gouvernement pour un agenda d'évaluation de ces instruments. Le programme a aidé à donner à la CNDH les capacités pour jouer son rôle dans ce cadre. Cette structure dispose déjà, à cet égard, d'une plateforme numérique pour, entre autres, traiter et synthétiser l'information sur les instruments juridiques.

Tableau 17 : Pilier 1 : contributions aux Effets

Programmation			Exécution							
Effet .1.	Indicateurs		Contributions clés CPD	Résultat national						
	Libellés	Cibles		Réalisations Pays	Rating					
					6	5	4	3	2	1
"En 2024, les populations congolaises bénéficieront d'un meilleur système de gouvernance institutionnelle, démocratique, des droits de l'homme, administrative et économique et d'un développement participatif fondé sur des initiatives de maintien de la paix et d'aide humanitaire."	Dépenses publiques primaires en part du budget initial approuvé, par secteur (éducation, santé, tourisme, etc.)	50 %	- Renforcement des capacités nationales sur la chaîne budgétaire (formation de personnels) - Appui au système statistique central (INS) et sectoriel (Santé) qui peut faciliter la disponibilité de données budgétaires	- Données globales et sectorielles 2020-2021 selon l'indicateur non disponibles - <u>Dép pub Education sur PIB</u> - 2019 : 17,9% - 2020 : 18,3 - 2021 : 17,9% - <u>Dépenses Santé</u> : - Variation dép.tot 2015-2018 : -26% - Var Dép santé Ménages qui compense la baisse des dépenses publiques: +29%	NON DECIDABLE !					
	Pourcentage des recommandations émanant d'organismes internationaux en faveur de la protection des droits de l'homme qui sont acceptées par le gouvernement et mises en œuvre	54 %	- CNDH renforcée et dotée d'une plateforme de suivi des engagements nationaux sur les droits humain - Renforcement des capacités des acteurs Genre pour mise en œuvre de la CDAW	- Données non disponibles	NON DECIDABLE !					
	Indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique	43,1	- Stratégie nationale transparence actualisée et mise en œuvre accompagnée - Début d'accompagnement de la société civile dans le	- Indice 2020-2021 non disponible - Pays en recul sur période précédente : score de 42,1 sur 100 à 39,8 sur 100 entre	NON DECIDABLE !					

			contrôle citoyen alternatif	2017 et 2018 ; mais classement stable à la 43 ^{ème} place sur 53.	
	Indice de Gini	0,40	- Renforcement des capacités des acteurs Genre pour mise en œuvre de la CDAW - Système électoral accompagné : notamment sur l'inclusion et la participation des femmes	- Indice 2020-2021 non disponible - 48,9 pour l'année 2011	NON DECIDABLE !

Sources : CPD 20-24 ; Documents de programmation ; Rapports 2020-21 ; Rapport comptes de la santé 2016-2018 ; Ministère Santé, Mai 2020 ; Evalautions ; Entretiens Oct-Nov 2022 ; <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/SE.XPD.TOTL.GB.ZS?locations=CG>

96. La résonnance de l'Effet 2, "*En 2024, les populations congolaises les plus pauvres ont accès aux énergies renouvelables et à des perspectives économiques diversifiées qui créent des emplois et génèrent des revenus durables dans les secteurs de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et de l'écotourisme tout en respectant les normes environnementales et en contribuant à renforcer la résilience aux changements climatiques.*", sur les résultats de développement du Congo est à rechercher dans le profil de trois indicateurs nationaux : (i) *Taux de chômage des jeunes, ventilé par sexe et par zone géographique (cible : 28 %)* ; (ii) *Part de la population vivant sous le seuil de pauvreté (cible 38%)* ; (iii) *Proportion de zones protégées au niveau nationale et faisant l'objet d'une gestion durable par les populations (cible : 15%)*. Si le taux de chômage des jeunes n'est pas renseigné dans la période sous revue, cette frange de la population constitue, avec les femmes, les principaux bénéficiaires des interventions du programme dans le domaine des activités génératrices de revenus, qui ont bien contribué à améliorer le profil des indicateurs de l'emploi jeune dans les zones de focalisation. Le programme a aussi aidé les jeunes à renforcer leurs capacités techniques (10 500 jeunes formés dans le photovoltaïque et en intelligence artificielle), ce qui leur a permis, entre autres, de développer des startups innovantes, dont certaines ont apporté des solutions techniques qui ont contribué à la riposte COVID-19. Sur le plan stratégique, le PNUD et d'autres agences sœurs ont accompagné la réalisation d'une analyse des gaps liés à l'emploi, d'une étude sur la transition vers la vie active (ETVA II), ainsi que l'élaboration d'une Stratégie pour l'emploi des jeunes déjà validée par le Ministère en charge de l'emploi.

97. Le niveau de pauvreté est documenté par des estimations de la Banque Mondiale. Le pays est, à cet égard, à un niveau encore élevé et en recul. En effet, la part de la population en bute avec l'extrême pauvreté est passée de 51,9 % en 2020 à 53,9 % en 2021. Au-delà de cet indicateur, le pays est encore globalement en difficulté sur les Objectifs de Développement Durable, avec un indice ODD passé de 52,9% à 52,3% entre 2021et 2022, et qui situe le Congo au 148ème rang sur 163 pays. Les résultats obtenus par le programme dans les zones d'intervention sont significatifs mais très localisés et ne permettent donc pas de peser sur les agrégats socioéconomiques lourds du pays, comme le sont l'emploi et la pauvreté. A titre d'illustration, dans le cadre de la diversification économique, 224 millions de Franc CFA de revenus ont été générés sur une année d'exploitation par 420 ménages dans la filière porcine.

98. La Proportion de zones protégées au niveau national n'atteint pas la cible fixée à 15%, puisque le site officiel du département de l'Environnement affiche à date le chiffre de 14 Aires protégées couvrant 13,2% du territoire national⁶. Le programme a toutefois obtenu des résultats qui vont dans le sens de la gestion durable des forêts en général, à travers

⁶ <https://www.developpement-durable.gouv.cg/>

l'accompagnement des communautés dans le développement d'activités alternatives à la surexploitation de cette ressource. Au niveau stratégique aussi, il a aidé à l'actualisation du Plan National d'Action Environnementale et contribué à l'élaboration de la Contribution Déterminée au niveau Nationale. Deux régions, le Kouilou et la Sangha disposent également de Plans de Développement Local qui intègrent entre autre la dimension de gestion environnementale durable.

Tableau 18 : Pilier 2 : contributions aux Effets

Programmation			Exécution							
Effet .2.	Indicateurs		Contributions CPD	Résultét national						
	Libellés	Cibles		Réalisations	Rating					
					6	5	4	3	2	1
<i>"En 2024, les populations congolaises les plus pauvres ont accès aux énergies renouvelables et à des perspectives économiques diversifiées qui créent des emplois et génèrent des revenus durables dans les secteurs de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et de l'écotourisme tout en respectant les normes environnementales et en contribuant à renforcer la résilience aux changements climatiques."</i>	Taux de chômage des jeunes, ventilé par sexe et par zone géographique	28 %	Niveau stratégique - Analyse des gaps liés à l’emploi - Etude sur la transition vers la vie active (ETVA II) - Elaboration Stratégie pour l’emploi des jeunes Niveau opérationnel - Jeunes bénéficiaires d’agr dans le cadre de la consolidation de la paix et dans la résilience éconoique et de la gestion durable de l’environnement - 9000 jeunes formés dans le photovoltaïque - 1500 jeunes formés en intelligence artificielle (avec comme résultat l’émergences de startups)	Données sur l’emploi des jeunes non disponibles pour 2020-2021 Période antérieure dégradée - Taux de chômage jeune 16,6% en 2009 (BM) - 30,5% ETVA 2015)	NON DECIDABLE !					
	Part de la population vivant sous le seuil de pauvreté	38%	- Revenus générés au niveau opérationnel par les AGR : Ex : 224 millions CFA dans la filière porcine durable (420 ménages) - Capacités sur les politiques renforcées au niveau stratégique	- Extrême pauvreté passée de 51,9 % en 2020 à 53,9 % en 2021						
	Proportion de zones protégées au niveau national et faisant l’objet d’une gestion durable par les populations	15%	- Niveau stratégique : renforcement des capactés nationales sur les outils de politique : PNAE actualisé ; 2 PLD durables élaboré - Niveau opérationnels : sensiblidation populations à la gestion durable des ressources naturerels et création de sources de revenus alternatives à la pression indue sur les écosystèmes	- 13,2% : en progrès de 1,2 point par rapport à la situation de référence (12%)						

Sources : CPD 20-24 : Documents de programmation ; Rapports 2020-21 ; Rapport comptes de la santé 2016-2018 ;

99. ***Quels facteurs ont contribué à/ou empêché à l'atteinte des résultats (niveaux effets) ? (TDR).*** Les facteurs de réussite et d'entrave au niveau des *Effets* sont les mêmes que ceux listés au niveau de la réalisation des produits : l'engagement des parties, la disponibilité de ressources, les stratégies de mise en œuvre basées sur l'exécution nationale fécondée par l'expertise locale et internationale du PNUD, en ce qui concerne les opportunités ; la pandémie à coronavirus COVID-19, la mobilisation insuffisante des contreparties budgétaires nationales et l'existence d'importants segments du programme non financés malgré l'abondance globale des ressources financières, en ce qui concerne les entraves. La lisibilité des résonances de niveau *Effet* du programme est par ailleurs gênée par le faible niveau de renseignement des indicateurs nationaux de développement. La quasi-totalité des références d'*Effet* ciblées dans la matrice de résultats du programme n'est pas documentée par le pays dans la période 2020-2022 sous revue.

1.6.Appropriation nationale et renforcement de capacités

100. ***Les capacités nationales et locales développées et renforcées par le CPD ont-t-elles produit des effets durables ? Comment l'appropriation Nationale du Programme Pays a-t-elle été prônée ? Comment le PNUD a appuyé le renforcement des capacités (techniques, managériales, financières et institutionnelles) des partenaires ? Quel est le niveau d'appropriation nationale du CPD ? Quel est le degré d'appropriation des parties prenantes et des bénéficiaires ? (TDR).*** A travers la fourniture d'équipements et de matériels divers, la formation et l'encadrement, l'élaboration d'outils et de stratégies de développement, la mise à disposition de moyens budgétaires, notamment, l'assistance technique et financière prodiguée par le programme, en synergie avec d'autres appuis, a eu une résonance sur les capacités stratégiques du pays. Cet acquis est illustré par la disponibilité d'outils nationaux clés de planification, d'exécution et de suivi des politiques et stratégies de développement : le PND échu a été évalué et le nouveau élaboré ; la Contribution Déterminée au niveau National a été élaborée, le Plan National d'Action Environnementale et la Stratégie de Réforme de l'Etat, actualisés ; au niveau décentralisé, les départements du Kouilou et de la Sangha on élaboré leur Plan de Développement Local, et des Plans Simples de Gestion (PSG) sont disponibles pour les terroirs villageois périphériques du Nord et de l'Est. La Commission Nationale des Droits Humains offre aussi une bonne illustration des progrès observés en matière de capacités : grâce au programme, elle gère une plateforme numérique de suivi de la mise des instruments internationaux auxquels le pays a adhéré, y compris le traitement des recommandations de l'EPU et de la CEDAW. En matière de résilience économique, les 224 millions de Franc CFA de chiffre d'affaires consolidé réalisés par 420 ménages dans le cadre d'exploitations porcines encadrées par le programme, sont aussi la marque d'acquisitions de capacités par ces bénéficiaires. Les stratégies d'appui à l'incubation technologique et numérique ont également permis à de jeunes talents de monter et de développer des startups innovantes, y compris dans la fourniture de solutions techniques consommées dans la riposte COVID-19.

101. Il est toutefois perçu, pour le niveau stratégique, un défi de survie de ces capacités lié au problème des ressources courantes de l'Etat. Le contexte de crise économique au long cours qui caractérise le pays, régulièrement aggravé du reste par des épisodes comme les crises pétrolières successives, la pandémie à coronavirus, ou encore la guerre d'Ukraine, laisse les finances publiques en grande difficulté et peu à même de garantir aux structures les moyens de continuer à faire vivre les capacités acquises, sans le concours des partenaires. (Sources : Entretiens Octobre-Novembre 2022). Au niveau opérationnel local, la stratégie de

sortie du programme qui mise sur des microprojets en faveur des organisations de la société civile partenaires, devrait permettre de rendre disponible à leur niveau un minimum de ressources pour poursuivre l'encadrement des bénéficiaires après la clôture du programme.

102. L'appropriation nationale ressort contrastée. Au niveau stratégique, l'emprise globale sur le programme est gênée par les logiques centrifuges par lesquelles les secteurs tendent à se replier avec les segments de programme sur lesquels ils sont engagés, sans jouer assez des latéralités qui permettraient au département chargé du Plan de développer, à satisfaction, emprise et leadership sur le portefeuille, et de constituer une véritable force d'entraînement sur un programme intégré et adéquatement inséré dans l'effort national de développement. Le problème ne situe pas seulement entre les secteurs et le Plan, mais aussi au sein des secteurs, entre les Directions techniques qui exécutent et les Direction d'Evaluation et de Planification qui doivent connaître pour planifier et suivre. Une situation particulièrement incongrue a même été rencontrée dans un secteur, où une Direction technique n'était pas au courant d'activités non seulement conduites dans son sous-secteur mais encadrées sur le terrain par son représentant technique sur place. Malgré l'exécution nationale dominante, l'appropriation au niveau stratégique national reste donc un défi important.

103. Au niveau opérationnel, des bénéficiaires d'activités génératrices de revenus rencontrés font montre d'un engagement franc, réussissent dans leurs créneaux et étendent même leurs activités. La filière porcine illustre ce bon profil : avec 11 sujets d'une race améliorée chacune, seize (16) fermes porcines regroupant 420 ménages arrivent à un chiffre d'affaires consolidé de 224 millions. Les exploitations maraîchères visitées rencontrent toutefois des défis, pour leur part : matériel d'exploitation limité et accès aux marchés très difficile. Les mini superstructures de consolidation de la paix connaissent aussi des problèmes de moyens pour tenir réunions et activités régulières. Les microprojets de sortie que le programme a financés pour les opérateurs d'appui de terrain sont un dispositif de pérennisation novateur, qui devrait permettre, après le programme, la poursuite de l'encadrement, à la condition toutefois de les accompagner avec un cadre de suivi post programme approprié pour s'assurer que les revenus générés servent vraiment de relais aux ressources du programme.

1.7.Genre et inclusion

104. ***Quel a été l'effet de la contribution du PNUD dans la réduction des inégalités de sexes au Congo ? Dans quelles mesures le Programme PNUD a-t-il contribué à la promotion de l'égalité des genres, à l'autonomisation de la femme, des jeunes et à l'émergence des mécanismes d'inclusion ? Que devons-nous mieux faire sur la période 2023-2024 pour le LNOB ?*** Au niveau stratégique, le programme accompagne le pays dans la formulation, l'actualisation et le suivi de ses instruments de politique de genre. A titre d'illustration, dans la même période que l'évaluation, se déroulait aussi, avec l'appui budgétaire du programme et sous l'encadrement technique du PNUD, un processus de revue de la mise en œuvre de la Stratégie nationale Genre. Le ministère chargé du Genre continue par ailleurs de bénéficier du renforcement de ses capacités (*Source : Entretien avec la Direction Générale du Genre*). D'autres structures centrales ont reçu une assistance technique pour mieux délivrer des services prenant en compte, entre autres, les préoccupations des femmes, telle la Commission Nationale des Droits Humains dotée d'une plateforme de suivi des conventions internationales au nombre desquelles la CEDAW. L'appui du programme à l'appareil statistique national a contribué à rendre disponibles, entre autres, des données sociales et économiques sur les femmes, dans le cadre d'exercices de planification, de revue ou d'évaluation d'instruments de politique : PND, CND, RNDH, RN/ODD, notamment. Au

niveau déconcentré/décentralisé, les deux PDL départementaux élaborés dans le Kouilou et la Sangha prennent en charge le genre, entre autres dimensions transversales.

105. Au niveau opérationnel, le programme a délivré un accompagnement aux femmes dans le cadre des dernières élections, qui se sont d'ailleurs soldées par le renforcement de la présence des femmes au parlement : en hausse de près de 4 points de pourcentage par rapport à la situation de la précédente chambre. Dans les domaines de la consolidation de la paix, et de la promotion de la résilience économique des populations en rapport avec la préservation de la biodiversité, aussi, le programme dispose d'une bonne résonance dans la cible féminine : 29% de femmes présentes dans les 15 comités de dialogue installés dans le Pool ; 50% de femmes dans les 500 bénéficiaires des interventions post conflit de consolidation de la pays ; 30% de femmes engagées dans les activités HIMO développées en appui aux 600 ex-combattants et autres membres des communautés anciennement sous conflit ; 83% des 3 885 ménages vulnérables assistés par le programme, tenus par femmes ; 40% de femmes parmi les 940 membres de groupements bénéficiaires des AGR ; 240 femmes, soit près de la moitié, parmi les 500 acteurs appuyés dans le secteur Informel.

106. Ces interventions croisées ont bien eu des effets sur l'égalité homme-femme dans le pays. Sur le plan économique, de plus en plus de femmes ont augmenté leur résilience et réduit leur dépendance économique, grâce l'accès à des intrants et à des capacités techniques que le programme les a aidées à acquérir. En matière de leadership national, aussi, le gap genre au parlement s'est resserré même si c'est de manière légère : sur les 151 députés que compte la nouvelle Assemblée nationale, 22 sont des femmes, soit 14,7%, contre 11% dans la précédente mandature. L'accompagnement des femmes dans la préparation de et la participation à cette échéance démocratique, à la diligence du programme et d'autres intervenants, a contribué à cette évolution.

107. Malgré tout, des acteurs rencontrés sur le terrain estiment observer un certain tropisme du programme en faveur de l'autonomisation économique des femmes au détriment des questions de leadership féminin qui restent un défi dans le pays. L'intégration institutionnelle du genre dans une logique d'intersectorialité est toujours une préoccupation. Les points focaux genre mis en place dans les départements ministériels sont fragiles, souvent portés par des profils inadéquats (y compris, parfois, des secrétaires au sein des cabinets) et rendus discontinus par les mutations fréquentes qui rythment la vie des administrations. Le concept de cellule genre, qui serait plus institutionnel et donc plus durable, envisagé, peine encore à prendre corps (*Sources : Entretiens avec les acteurs institutionnels nationaux*).

111. Les jeunes sont, avec les femmes, les plus importants bénéficiaires du programme qui a d'ailleurs pour ambition de contribuer à ramener leur taux de chômage à 25%. Ils constituent bien des cibles privilégiées des investissements en création d'emplois à travers notamment les activités génératrices de revenus : jusqu'à 50% des bénéficiaires des micro réalisations de relèvement post conflit dans le pool, par exemple, ainsi que des membres des comités de paix installés dans les communautés ayant connu la violence dans ce département, sont des jeunes. L'employabilité des jeunes n'est pas en reste : 9 000 jeunes issus des 12 départements du pays ont été formés à la conception et à la maintenance des installations photovoltaïques, dans le cadre d'une initiative conjointe du SNU à laquelle le PNUD a pris part ; 1500 étudiants, en intelligence artificielle pour une ouverture aux opportunités d'emplois ; un Centre Africain de Recherche sur l'Intelligence Artificielle (CARIA) en vue envisagé au sein de l'Université Denis Sassou Nguesso pour prolonger et institutionnaliser ces formations, avec l'appui du PNUD, de l'UNESCO et de l'UNECA. Sur le plan stratégique, le PNUD et d'autres agences sœurs ont accompagné la réalisation d'une analyse des gaps liés à

l'emploi, d'une étude sur la transition vers la vie active (ETVA II), ainsi que l'élaboration d'une Stratégie pour l'emploi des jeunes déjà validée par le Ministère en charge de l'emploi. Les jeunes ont bien réagi à cette dynamique en étant à la pointe de la riposte COVID-19 grâce aux solutions techniques et autres startups innovantes qu'ils ont développées dans ce cadre, avec l'assistance et l'encadrement du programme.

108. Au total, le programme a développé une réelle dynamique d'inclusion, avec le ciblage des femmes et des jeunes tel que décrit dans les paragraphes précédents, complété par une approche centrée sur les territoires de grande précarité et/ou anciennement traversés par les conflits communautaires, le département du Pool notamment. Les activités engagées sous financement du Fonds Mondial de lutte contre le Sida, la Tuberculose et le Paludisme renforcent encore cette inclusivité : à titre d'illustration, le nombre de personnes vivant avec le VIH mis sous antirétroviraux a progressé de près de 7% depuis 2020 pendant que les guérisons de la tuberculose remontaient de plus de 2%.

109. Les défis persistants en matière d'inclusion (ne laisser personne de côté) sont liés à la participation des personnes vivant avec un handicap, qui ne sont pas visées dans les indicateurs de performance du programme, ni mis en exergue dans le dénombrement des cibles réellement touchées in fine. Cette dimension pourrait venir en complément dans la seconde moitié du cycle. Celle-ci devrait également être consacrée à résorber les gaps de financement qui entravent le déploiement réel de nombre de stratégies ayant potentiellement une incidence directe sur les plus défavorisés, en particulier dans le pilier 2 sur la résilience économique des populations. Comme déjà indiqué, malgré l'abondance des ressources sécurisées, des pans du programme continuent d'être sous-capitalisés parce que les contreparties gouvernementales qui devaient contribuer à les financer sont très faiblement mobilisées et que les concours du Fonds Mondial ne sauraient être reconvertis et réorientés vers ces emplois.

2. Conclusions

2.1. Pertinence

110. ***Conclusion #1 : Si le CPD est, à l'origine, bien aligné sur les priorités nationales comme l'illustre l'ancrage de ses deux Effets dans le Plan National de Développement 2018-2022 contemporain de sa formulation, sa pertinence stratégique à mi-parcours est toutefois interpellée par l'adoption d'un nouveau PND et la révision de l'UNDAF.*** L'Effet 1 (Gouvernance et genre) contribuait au 1er Axe Stratégique du PND échu (*Renforcement de la Gouvernance*), et l'Effet 2 (Diversification économique et environnement) contribuait au 3ème Axe Stratégique de ce PND (*Diversification et transformation de l'économie*). Il ressort des entretiens sur le terrain que cet arrimage stratégique du programme au cadre national de planification de l'époque était rendu possible par la pleine participation, dans sa formulation, des partenaires gouvernementaux et de la société civile. Toutefois, avec l'entrée en vigueur d'un nouveau PND couvrant la période 2022-2026, et la révision en cours de l'UNDAF, le cadre stratégique du programme pourrait avoir besoin d'être réaligné sur l'évolution de ces référentiels.

111. ***L'implication de cette conclusion*** pour la suite du programme est ***de revisiter les focalisations stratégiques du programme pour*** tenir compte d'éventuelles évolutions de contenus apportées par le PND 2022-2026 et reflétées dans l'UNDAF révisé.

112. ***Conclusion #2 : Le cadre de mise en œuvre du programme est aussi bien interpellé par un défi programmatique résultant de l'accès aux ressources du Fonds Mondial, et organisationnel lié à la gestion de portefeuille au sein du Bureau et à la coordination au sein de la partie nationale.*** Au niveau programmatique, avec les importantes ressources (près de 80% du disponible) mobilisées, à partir de la deuxième année du cycle, auprès du Fonds Mondial de lutte contre le Sida, la Tuberculose et le Paludisme, le programme est à présent engagé sur des produits d'accès à des services spécifiques de santé qui ne sont pas reflétés dans sa matrice de résultats initiale. Sur le plan organisationnel, la distribution du portefeuille entre les deux Unités qui gèrent le programme ne respecte pas toujours leurs attributions et compétences spécifiques, avec des activités relevant substantiellement d'un cluster pouvant malgré tout être détenues en portefeuille par un autre. Du côté de la partie nationale, le cadre de coordination en place ne permet pas, sous le leadership du département chargé du Plan, une véritable emprise nationale sur le programme : les secteurs tendent à se refermer sur eux-mêmes et de même, au sein des secteurs, pour certaines Directions techniques qui ne donnent pas aux Directions d'Evaluation et de Planification assez d'accès aux segments de programme qu'elles mettent en œuvre (sources : Entretien, Octobre-Novembre 2022).

113. ***L'implication de cette conclusion*** pour la suite du programme est de réviser la matrice des résultats et des ressources dans le sens d'y refléter les nouveaux produits sur lesquels le programme est engagé dans le cadre de la convention de financement avec le Fonds Mondial, d'une part ; de renforcer les cohérences inter-clusters au sein du Bureau et la coordination globale au sein de la partie nationale, d'autre part.

114. ***Conclusion #3 : La stratégie de financement du programme, basée dans une grande mesure sur le cost-sharing avec le gouvernement, est en passe d'atteindre ses limites objectives, laissant non capitalisés et donc non exécutés des pans importants du programme.*** Sur près de 11 millions de dollar de contribution gouvernementale inscrite dans le plan de financement initial du programme, 503 123 USD sont rendus disponibles à date, soit un taux de mobilisation de 5% qui induit d'importants gaps dans tous les compartiments de la matrice de résultats, que ne permettent pas de combler d'autres ressources mobilisées par ailleurs par le Bureau mais sur d'autres emplois spécifiques.

115. ***L'implication de cette conclusion*** pour la suite du programme est de repenser la stratégie de mobilisation de ressources dans le sens de ***trouver des alternatives aux ressources de la contrepartie*** pour couvrir la livraison des nombreux produits encore en souffrance.

2.2.Efficacité

116. ***Conclusion #4 : Sur ses 19 produits attendus, l'efficacité du programme est satisfaisante voire très satisfaisante pour 5 produits clés de renforcement des capacités stratégiques nationales, de pose de bases pour la consolidation de la paix et le relèvement post conflit, de soutien à la résilience économique dans le cadre de solutions alternatives à la dégradation des écosystèmes.*** Des outils de politique globale et sectorielle ont été développés, actualisés ou évalués : Plan National de Développement, Contribution Déterminée au niveau National, Plan National d'Action Environnement, Stratégie Transparence de l'Etat, Stratégie nationale Genre, Rapport National sur le Développement Humain, Rapport ODD, Plans de Développement Locaux, Plans Simples de Gestion des Terroirs, notamment. Quinze comités de dialogue et de paix ont été installés et accompagnés d'appuis en moyens économiques pour les ex-combattants et d'autres membres de leurs communautés. Les stratégies de diversification économique ont aidé à améliorer les capacités

de production et la résilience de populations dans les zones de concentration : 2000 membres de groupements locaux bénéficiaires d'activités génératrices de revenus ; plus de 500 acteurs du secteur informel renforcés ; 600 bénéficiaires engagés dans des activités à haute intensité de main d'œuvre ; 10500 jeunes formés sur le photovoltaïque et l'intelligence numérique, parmi lesquels certains ont pu monter des startups innovantes ayant délivré des solutions techniques dans le cadre de la riposte anti-COVID-19 ; activités économiques durables et solutions techniques viables développées et implantées dans les communautés riveraines des aires protégées pour diminuer la pression induite sur les écosystèmes ; notamment.

117. *L'implication de cette conclusion* pour la suite du programme est de ***poursuivre cette dynamique tout en l'amplifiant*** pour toucher plus de produits et de bénéficiaires.

118. ***Conclusion #5 : Le programme rencontre de notables défis sur neuf (09) de ses produits pour lesquels le niveau d'exécution à mi-parcours est insatisfaisant voire très insatisfaisant.*** Il y a insuffisamment de rendus : pour le Pilier 1 dans les domaines du renforcement du parlement, de l'appareil judiciaire et de la société civile pour promouvoir et garantir l'inclusion, la transparence et la responsabilité dans l'action publique, de la lutte contre l'extrémisme violent et de la réintégration des ex-combattants dans les communautés ; pour le Pilier 2, dans la mise en œuvre des stratégies en faveur de l'écotourisme et autres produits culturels, de modernisation du sous-secteur minier artisanal, et de l'accès aux énergies renouvelables. Les gaps à ces différents niveaux résultent essentiellement de capacités budgétaires insuffisantes qui sont elles-mêmes, en grande partie, la conséquence de l'indisponibilité des contributions gouvernementales spécifiques actées pourtant dans les plans de financement des produits concernés. La crise sanitaire et ses contraintes ont également été des facteurs de gêne importants.

119. *L'implication de cette conclusion* pour la suite du programme est de ***réorienter la stratégie de mobilisation de ressources vers ces segments déficitaires*** ou, à défaut, en tenant compte du temps qui reste dans le cycle, ***de sortir les produits correspondants de la matrice*** pour les remplacer par d'autres qui sont financés (ceux de la convention Fonds Mondial, en l'occurrence).

2.3.Efficience

120. ***Conclusion #6 : Un cadre de portefeuille quasiment à minima au sein du Bureau et la modalité d'exécution nationale qui le prolonge et le complète, concourent à maintenir sur le programme des coûts de gestion contenus et une capacité à acheminer un maximum de ressources vers les emplois stratégiques.*** Au niveau des Unités de programme, chaque pilier est tenu par un chargé de programme, secondé au surplus par un volontaire, les Opérations servant dans la transversalité et de manière partielle les deux clusters. L'exécution des activités mobilise les entités nationales qui utilisent leurs superstructures courantes et génèrent, elles aussi, moins de coûts de gestion pour le programme. Ce dispositif d'ensemble, qui peut naturellement induire un surcroît de charge de travail et de pression sur les staffs, favorise l'efficience en ce qu'il permet de minorer les coûts d'intermédiation au profit des activités substantielles et de leurs bénéficiaires.

121. *L'implication de cette conclusion* pour la suite du programme est de ***poursuivre cette dynamique, dans le respect toutefois d'un certain équilibre entre la rationalisation des coûts et la mise à disposition de capacités suffisantes*** pour porter le portefeuille.

122. **Conclusion #7** : *L'efficience du programme est cependant interpellée par des défis organisationnels au sein du Bureau et de coordination au sein de la partie nationale.* La répartition du portefeuille entre les deux Unités de programme ne respecte pas toujours leurs métiers respectifs, des activités relevant substantiellement de l'une pouvant être exécutées par l'autre à cause de leur source de financement. Dans ce cas, les éléments de portefeuille en question, coupés de leur ancrage de droit, ne profitent pas des compétences et expériences spécifiques que le programme et le Bureau ont accumulées là. Du côté de l'exécution nationale, le repli des secteurs sur leurs segments de programme ne permet pas toujours au département du Plan d'exercer une véritable emprise sur le programme et de délivrer les valeurs ajoutées de coordination et d'entraînement attendues de la partie nationale.

123. *L'implication de cette conclusion* pour la suite du programme est de rationaliser la gestion du portefeuille en distribuant les activités dans **le respect des métiers des clusters d'ancrage**, indépendamment des sources de financement, d'une part ; de **renforcer les capacités de coordination et le leadership de la partie nationale** sur le programme, d'autre part.

2.4.Durabilité

124. **Conclusion #8** : *L'exécution nationale et le renforcement de capacités sous-jacent, joints à la stratégie de sortie en cours d'implémentation au niveau opérationnel sont les atouts de la durabilité du programme, tandis que les contraintes budgétaires du pays la desservent.* Le fait que la mise en œuvre soit portée par les entités nationales courantes les prédispose à capitaliser sur le programme et à en poursuivre et étendre les acquis et pratiques. Toutefois, il ressort aussi des entretiens réalisés dans ces entités la crainte que l'insuffisance de leurs ressources courantes ne leur permette pas de poursuivre à l'extinction des concours du programme. Le programme s'efforce d'anticiper sur ces problèmes budgétaires pour les ONGS qui encadrent les bénéficiaires à la base en finançant AGR relais à leurs profils.

125. *L'implication de cette conclusion* pour la suite du programme de **poursuivre l'implémentation de la stratégie de sortie** tout en l'assortissant d'un **cadre de gouvernance des AGR** en question pour garantir que les ressources générées aillent réellement à l'assistance technique aux bénéficiaires du programme.

2.5.Impact

126. **Conclusion #9** : *La résonnance du programme sur les capacités stratégiques du pays et sur la vie des populations bénéficiaires est réelle, mais non lisible sur les indicateurs nationaux de développement qui sont insuffisamment documentés sur la période sous revue.* Avec l'assistance technique et financière du programme, le pays dispose d'outils de politique d'envergure nationale ou sectorielle : un nouveau Plan National de Développement, un Plan National d'Action Environnementale, une Stratégie nationale Genre et une Stratégie sur la transparence et la redevabilité, actualisés, des rapports de suivi et du développement humain et des ODD, des Plans de Développement Local, notamment. Des zones d'intervention comme le Pool possèdent des cadres de résolution de conflit. Là et ailleurs des populations ont bénéficié d'activités génératrices de revenus et de renforcement de capacités qui ont amélioré leur résilience économique et les ont amenées à diminuer leur pression sur les écosystèmes fragiles : à titre d'illustration, avec l'appui du programme, 420 ménages ont généré 224 millions de francs CFA sur une année d'exploitation dans la filière porcine. Pour autant, les indicateurs d'effet correspondants retenus dans la matrice du programme ne sont

pas décidables par manque de données nationales actualisées sur cette première moitié du cycle du CPD.

127. *L'implication de cette conclusion* est de poursuivre cette dynamique tout en **améliorant la lisibilité des impacts à travers un choix d'indicateurs d'effet** que l'appareil statistique national renseigne aisément.

2.6.Genre

128. ***Conclusion #10 : Malgré une faible représentation du genre dans sa matrice de résultats, où 42% seulement (11/26) des indicateurs d'effet et de produit sont libellés de manière sensible à cette problématique, le programme délivre en faveur de l'égalité homme-femme, sur les plans stratégique et opérationnel.*** Au niveau stratégique, la Stratégie nationale Genre est en cours de revue avec l'appui du programme qui poursuit le renforcement des capacités des acteurs du secteur, y compris la CNDH dotée d'une plateforme numérique de suivi de la mise en œuvre de la CDAW et des autres instruments internationaux sur les droits humains que le pays s'est appropriés. Le programme favorise aussi la connaissance de la problématique avec ses appuis aux exercices nationaux de planification, de revue ou d'évaluation d'instruments de politique (PND, CND, RNDH, RN/ODD, notamment), qui collectent et analysent aussi les données de genre. Au niveau opérationnel, les femmes représentent 29% de l'animation des 15 comités de dialogue installés dans le Pool, jusqu'à 50% des milliers de bénéficiaires d'activités génératrices de revenus, tandis que 83% des 3 885 ménages vulnérables assistés par le programme sont tenus par femmes. (Sources : CPD : Rapports de progrès). Bien que des acteurs interviewés sur le terrain (Interviews, Octobre-Novembre 2022) diagnostiquent un tropisme en faveur de l'autonomisation économique, le programme appuie également l'émergence des femmes dans le leadership national : 14,7% de femmes siègent dans la nouvelle Assemblée nationale contre 11% lors de la précédente mandature, grâce, entre autres, au coaching des candidates pendant le processus électoral.

129. *L'implication de cette conclusion* pour la suite du programme est de renforcer cette dynamique tout **en la rééquilibrant en faveur de la participation politique et citoyenne**, et la reflétant davantage dans la matrice de résultats à travers **une sensibilité genre accrue** des indicateurs de performance.

2.7.Inclusion sociale

130. ***Conclusion #11 : En ciblant notamment les femmes et les jeunes dans les zones défavorisées ou anciennement affectées par des conflits, le programme fait montre d'un bon profil d'inclusivité, amélioré de surcroît par la prise en charge des personnes affectées par le Sida et la tuberculose dans le cadre de la convention de financement du Fonds Mondial de lutte contre les maladies.*** Les femmes et les jeunes qui connaissent traditionnellement le plus de défis de participation dans la vie économique et sociale constituent les groupes de bénéficiaires clés du programme : jusqu'à 50% pour les femmes et bien au-delà pour les jeunes qui ont de surcroît bénéficié de processus intenses de formation : 10500 étudiants et scolaires formés en énergie photovoltaïque et intelligence artificielle. Les déficits consécutifs à l'absence des contreparties nationales brident toutefois les ambitions du programme à l'égard de ces cibles, surtout dans le domaine de la diversification économique. Avec les ressources du Fonds Mondial, le programme renforce encore son inclusivité en touchant d'autres cibles défavorisées : mis sous antirétroviraux de personnes affectées par le

VIH (+7% en 2021) et amélioration de 2% du taux de guérison de la tuberculose. Seules les personnes handicapées sont à présent absentes du ciblage explicite du programme.

131. ***L'implication de cette conclusion*** pour la suite du programme et de renforcer cette dynamique en faveur des plus défavorisés ***tout en lui donnant davantage de moyens budgétaires*** et en l'élargissant pour ***inclure les personnes vivant avec un handicap***.

Recommandations

◆ Niveau stratégique

132. ***Recommandation #1 : Réviser le programme pour le réaligner sur le nouveau PND 2022-2026 et l'UNDAF 2020-2024 révisé, et y intégrer les nouveaux produits liés à la convention avec le Fonds Mondial de lutte contre les 3 maladies.***

Cadre de mise en œuvre de la Recommandation I	
Liens avec les conclusions & Leçons apprises	▪ Ancrée dans les Conclusions #1, 2 & Leçon #1
Impact	▪ Elevé : maintient la pertinence du programme : réalignement sur ses référentiels et intégration stratégique de la convention Fonds Mondial dans le programme
Conséquence de non mise en œuvre	▪ Pertinence stratégique potentiellement altérée ; produits réalisés dans le programme non lisibles dans la matrice de performance
Modalité de mise en œuvre	▪ Identifier les références nouvelles tirées du PND nouveau et reflétées dans l'UNDAF révisé et les insérer dans la matrice du programme ▪ Traduire la convention Fonds Mondiale en produits assortis d'indicateurs et les inscrire dans la matrice ▪ Réviser subséquemment le narratif du programme.
Responsables de mise en œuvre	▪ Unité Politique et Stratégies/M&E et Unités-programme pour le travail technique ▪ PNUD et Gouvernement pour la validation :
Urgence	▪ Elevée : besoin de restaurer l'alignement du programme sur le nouveau PND et d'intégrer les produits du Fonds Mondial dans la matrice du programme
Difficulté	▪ Faible : il s'agit d'un travail technique d'alignement et révision de cadre logique de programme

133. ***Recommandation #2 : Réorienter la mobilisation de ressources vers les produits non encore suffisamment financés pour compenser les gaps importants dans la mise à disposition des contreparties nationales.***

Cadre de mise en œuvre de la Recommandation II	
Liens avec les conclusions & Leçons apprises	▪ Conclusion #3, 5 & Leçon #1
Impact	▪ Elevé : permet de délivrer des produits encore en souffrance à mi-parcours.
Conséquence de non mise en œuvre	▪ Au moins 9 produits sur 19 (près de la moitié) risqueraient de ne pas être délivrés.
Modalité de mise en œuvre	▪ Identifier les bailleurs susceptibles d'être intéressés par les produits non financés ▪ Elaborer les concepts note de mobilisation ▪ Organiser l'approche/saisine de ces bailleurs avec les notes en question ▪ Effectuer le suivi
Responsables de mise en œuvre	▪ Unités-programme et Unité Politique et Stratégie pour les notes ▪ PNUD-Sénior Management et Gouvernement pour la saisine des partenaires
Urgence	▪ Elevé : urgence de lever l'hypothèse sur la moitié des engagements stratégiques du programme :

Difficulté	▪ Elevée : Mobilisation de ressources difficile hors financement national dans un pays à revenu intermédiaire et dans un contexte de crise (COVID-10 et guerre d'Ukraine)
------------	---

134. ***Recommandation #3 : Consolider la stratégie de sortie du programme en sécurisant les activités génératrices de revenus post-programme avec des cadres de gouvernance garantes de la bonne affectation des ressources qui seront générées après la fin programme.***

Cadre de mise en œuvre de la Recommandation III	
Liens avec les conclusions & Leçons apprises	▪ Ancrée dans les conclusions # 8 & Leçon #3
Impact	▪ Elevé : concourt à la durabilité des acquis du programme au niveau opérationnel
Conséquence de non mise en œuvre	▪ Risque d'extinction rapide des acquis du programme à sa clôture
Modalité de mise en œuvre	▪ Finaliser la mise en place des AGR et les étendre selon les possibilités budgétaires ▪ Mettre en place des cadres de surveillance post-programme de l'utilisation des ressources issues des AGR pour les diriger vers le service aux survivantes
Responsables de mise en œuvre	▪ Unités-programme et Institutions nationales partenaires
Urgence	▪ Elevée : la pérennité des acquis du programme en dépend grandement !
Difficulté	▪ Faibles sur les ressources existant dans le programme ; Elevée dans le cas contraire

135. ***Recommandation #4 : Consolider la dimension genre en améliorant la sensibilité genre des indicateurs de performance dans la matrice et en rééquilibrant les appuis au profit de la participation et du leadership des femmes.***

Cadre de mise en œuvre de la Recommandation IV	
Liens avec les conclusions & Leçons apprises	▪ Conclusion #10
Impact	▪ Elevé : élargit et rend plus lisible l'efficacité du programme sur les questions de genre.
Conséquence de non mise en œuvre	▪ La dimension participation et leadership continuerait à ne pas recevoir l'attention due ; tous les efforts en matière de genre continueraient à ne pas être suffisamment reflétés dans la matrice de performance du programme.
Modalité de mise en œuvre	▪ Reformuler Effets, produits et indicateurs dans le sens de les rendre sensibles au genre ▪ Accroître les appuis à la participation et au leadership des femmes dans le portefeuille du Pilier 1
Responsable de mise en œuvre	▪ PNUD : M&E et Unité-programme 1 et Unité Politique et Stratégies pour le travail technique de reformulation Effets/Produits/Indicateurs ▪ PNUD (Unité-programme 1 et Unité Politique et Stratégie) & Partie nationale (Plan et Genre notamment) pour l'inflexion vers plus de soutien à la participation
Urgence	▪ Moyenne : nécessité de rééquilibrer les appuis genre entre l'autonomisation économique et la participation de l'autre, et de mieux les refléter dans la matrice de résultats du programme
Difficulté	▪ Faible (pour la dimension technique d'écriture d'indicateurs sensibles au genre) à Elevée (pour la dimension rééquilibrage car il faut trouver les ressources appropriées)

136. ***Recommandation #5 : Améliorer l'inclusivité du programme en inscrivant les personnes vivant avec un handicap parmi les groupes de bénéficiaires prioritaires.***

Cadre de mise en œuvre de la Recommandation V	
Liens avec les conclusions & Leçons apprises	Conclusion #11
Impact	Elevée : permet de couvrir des cibles particulièrement défavorisées dans les avantages du programme
Conséquence de non mise en œuvre	Mise en œuvre incomplète du principe de ne laisser personne de côté.(LNOB)
Modalité de mise en œuvre	- Reformuler Effets/Produits/Indicateurs dans le sens d'y refléter au besoin les personnes vivant avec un handicap comme cibles, au côté des femmes et des jeunes qui sont régulièrement cités - Formuler et mettre en œuvre les stratégies et activités spécifiques appropriées pour atteindre les personnes vivant avec un handicap
Responsable de mise en œuvre	- PNUD : M&E, Unités-programme et Unité Politiques et Stratégies pour le travail technique de reformulation - PNUD (Unités-programme et Unité Politiques et Stratégies) et partie nationale (Plan et Secteurs) pour l'identification des stratégies-activités et leur mise en œuvre
Urgence	Elevée : Urgence de ramener dans le programme des cibles de droit selon le principe LNOB
Difficulté	Moyenne à Elevée : il faut trouver les stratégies appropriées pour toucher ces nouvelles cibles et mobiliser des ressources pour financer leur inclusion

◆ Niveau organisationnel

137. ***Recommandation #6 : Rationnaliser la gestion du portefeuille au sein du Bureau en relocalisant la maîtrise d'œuvre des activités génératrices de revenus liées à la consolidation de la paix dans le Pilier 2 dont c'est le cœur de métier et permettre au Pilier 1 de mieux se concentrer dans son propre cœur de métier qui est la gouvernance ; et vice versa le cas échéant.***

Cadre de mise en œuvre de la Recommandation VI	
Liens avec les conclusions & Leçons apprises	Conclusion #2, 7 & Leçon #2
Impact	Elevé : permet d'améliorer l'efficacité des activités concernées
Conséquence de non mise en œuvre	Des activités concernées potentiellement coupées d'une maîtrise d'œuvre plus appropriée
Modalité de mise en œuvre	- Faire l'inventaire des activités relevant techniquement d'un Unité mais menées par l'autre et les relocations appropriées - Décider les transferts de ressources subséquents
Responsables de mise en œuvre	- Unité Politique et Stratégie & les deux Unités-programme : Travail technique d'identification - Management PNUD : Décision stratégique de relocation et de transfert de ressources
Urgence	Elevée : Urgence de clarifier le portefeuille
Difficulté	Faible (travail technique de transfert d'élément de portefeuille d'un cluster à un autre) à Moyenne (besoin d'une communication managériale pour éviter toute frustration inutile)

138. ***Recommandation #7 : Améliorer la coordination nationale en renforçant les flux d'information au sein des secteurs entre les Services techniques et les DEP ; et vers le ministère chargé du Plan.***

Cadre de mise en œuvre de la Recommandation VII	
Liens avec les	Conclusions #2, 7 & Leçon #2

conclusions & Leçons apprises	
Impact	▪ Elevé : permet de renforcer l'appropriation nationale du programme.
Conséquence de non mise en œuvre	▪ Délitement du leadership national sur le programme
Modalité de mise en œuvre	▪ Organiser une rencontre diagnostic entre le PNUD et la Partie nationale sur la coordination et en sortir avec des préconisations précises ▪ Mettre en œuvre les préconisations de cette rencontre
Responsables de mise en œuvre	▪ PNUD et Gouvernement
Urgence	▪ Elevée : urgence de faire bénéficier le programme des valeurs ajoutées d'un leadership national fort
Difficulté	▪ Elevée : défis d'amener les acteurs à jeu le des passages obligés par le Ministère coordonnateur (Plan)

Leçons apprises

139. ***Leçon apprise #1 : Le programme bénéficie d'une surcapitalisation qui ne le maintient pas pour autant à l'abri de déficits sur nombre de ses segments, et questionne tout à la fois son plan de financement et sa stratégie de mobilisation de ressources.*** A fin 2021, les ressources mobilisées atteignent 18 969 135 USD et représentent déjà 61% du budget prévisionnel de programme. En tenant anticipativement compte des 27 072 262 USD additionnels positionnés pour la lutte contre le Sida et la Tuberculose pour les années 2022 et 2023, les ressources réellement disponibles s'élèvent à quelque 46 041 397 USD, soit, à une année encore de la fin du cycle, 148% de ses projections budgétaires initiales. Près de 80% de ces ressources proviennent du Fonds Mondial contre les maladies et ne sont donc pas dirigeables vers les autres domaines de focalisation du programme dont le plan de financement inclut 35% de contrepartie nationale qui n'est mobilisé que très faiblement, à 5%. Dans un contexte difficile pour les finances publiques du Congo (crises répétitives du pétrole, crise sanitaire, guerre ukrainienne et ses conséquences sur l'économie mondiale, etc.), un tel plan de financement construit à plus du tiers sur des contributions budgétaires nationales que le Trésor public a très peu honorées ces dix dernières années, mérite d'être reconsidéré. Les neuf produits des deux composantes sur lesquels le programme ne parvient pas à délivrer adéquatement à deux ans de la fin du cycle interpellent les parties, dans le sens d'un recentrage de la mobilisation des ressources vers eux ou alors de leur évacuation du cadre de résultats et d'une focalisation sur les nouveaux produits du Fonds Mondial qui, en tout état de cause, doivent être mieux reflétés dans cette matrice de performance.

140. ***L'implication de cette leçon apprise*** pour la suite du programme est de ***renforcer la mobilisation des ressources pour compenser l'absence des contreparties nationales*** et avoir les moyens d'aller de l'avant sur les produits encore en souffrance, et de ***réviser la matrice de résultats du programme dans le sens d'y inscrire les nouveaux produits du Fonds Mondial.***

141. ***Leçon apprise #2 : Le programme est traversé par une logique capitaliste assez marquée, au détriment d'une logique stratégique, comme cela ressort de l'influence prépondérante qu'y ont prise les ressources du Fonds Mondial.*** Le cadre stratégique initial du programme articulé sur ses deux Effets, eux-mêmes dérivés des Effets 1 et 4 de l'UNDAF, ne donne pas de prise suffisante, voire pas du tout, à la convention de financement passée avec le Fonds, ce qui peut donner à penser que le portefeuille réellement exécuté est tiré par les opportunités de financement loin des contenus stratégiques actés dans la matrice de résultats. De fait, et pour empêcher toute distorsion, le cadre logique devait être immédiatement refondu pour lui permettre d'absorber les nouveaux contenus demandés par le Fonds. Dans un autre registre, les deux Unités de portefeuille étant données, le même biais de

ressources est observé lorsque l'une exécute des activités qui relèvent techniquement de l'autre, simplement parce qu'elle en détient la source de financement. La logique et la recherche d'efficacité voudraient pourtant que la distribution du portefeuille respecte les spécialisations des clusters, pour que chaque activité profite pleinement des savoir-faire et expériences accumulés de l'Unité qui en détient le métier de référence.

142. ***L'implication de cette leçon apprise*** pour la suite du programme et de recentrer le programme sur ses contenus stratégiques, en ***révisant le cadre de résultats pour y fondre complètement les produits du Fonds Mondial***, d'une part ; en ***renforçant les cohérences du portefeuille*** par affectation de chaque activité à l'unité dont c'est le métier, quelle que soit par ailleurs la source de financement.

143. ***Leçon apprise #3 : Si le programme se révèle créatif dans le modèle de stratégie de sortie qu'il a développé pour favoriser la pérennité de ses résultats au niveau opérationnel, la question de la durabilité se pose au niveau stratégique dans les mêmes termes sans avoir de véritable solution en vue.*** Les activités génératrices de revenus financées au profit des opérateurs d'appui aux bénéficiaires à la base permettront à terme aux ONG concernées de continuer à disposer de moyens pour poursuivre l'encadrement des populations après l'extinction du programme, naturellement à la condition que soit mis en place un cadre de gouvernement post-programme adéquat pour veiller à orienter ces ressources vers cette utilisation. Au niveau stratégique, cependant, les acteurs rencontrés font majoritairement savoir que les contraintes budgétaires courantes peuvent venir à bout de leur volonté de pérenniser les acquis du programme. "*Sans moyens financiers pour prendre le relais du programme, il sera difficile de poursuivre, encore plus de passer à l'échelle.*", dit un interlocuteur de la sphère étatique.

144. ***L'implication de cette leçon apprise*** pour la suite du programme est de ***finaliser la mise en place des AGR inscrites dans la stratégie de sortie*** du niveau opérationnel tout en les assortissant de ***comités de gestion adéquats***, et d'enclencher une ***réflexion sur les questions de durabilité des acquis du niveau stratégique***.

Annexes

1. Termes de référence pour l'évaluation

I- CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Programme cadre de Coopération (CPD) 2020-2024 du PNUD approuvé par le Conseil d'Administration lors de la session de juin 2019, est aligné sur le cadre de coopération des Nations Unies pour développement (UNDAF) de la même période lequel dérive des priorités déclinées par le Gouvernement de la République du Congo dans son Plan National de Développement (PND) 2018-2022. Ce programme de pays est conçu pour aider la République du Congo à poursuivre dans le sillage des résultats déjà obtenus et à remédier aux lacunes restantes en matière de gouvernance, de maintien de la paix, de sécurité, de diversification économique et de réduction de la pauvreté, et à renforcer la résilience afin de réduire les inégalités et de rompre le cycle de la pauvreté, tel qu'envisagé par le programme 2030 des Objectifs de Développement Durable (ODD).

Le programme repose sur deux piliers liés l'un à l'autre, qui répondent simultanément aux problèmes relatifs à la gouvernance et au maintien de la paix (pilier 1) et à la diversification économique durable et à la résilience des institutions et des communautés vulnérables face aux changements climatiques et aux crises (pilier 2).

La mise en œuvre à mi-parcours du CPD 2020-2024 s'est faite dans un contexte difficile caractérisé par la conjugaison de nombreux facteurs d'adversité. Il s'agit :

- De la crise économique et financière consécutive à la chute des cours mondiaux du pétrole intervenue en 2014 et du poids du surendettement. En effet, le PND 2018- 2022 est élaboré et mis en œuvre dans un contexte économique national marqué par la persistance de la récession de 2015 qui s'est manifesté par un recul du PIB de – 2,5% en moyenne entre 2015 et 2019. La situation de la dette a été marquée par une évolution croissante de son encours avec un taux de croissance annuel moyen de 25,5% sur la période 2015-2017. Et sur la période 2018-2021, la dette extérieure a constitué également une pesanteur, passant de 76,3% du PIB en 2018 à 111,10% du PIB en 2020 pour se situer à 116,05% du PIB en 2021. Cet endettement a réduit les marges de manœuvres du Gouvernement et ses engagements auprès de ses partenaires dans le cofinancement des programmes de partenariat en vue d'atteindre les ODD à l'horizon 2030.
- De la signature de l'accord de facilité élargie de crédit avec le FMI (FEC) en juillet 2019 dont les conditionnalités imposaient au Gouvernement de réorienter ses efforts beaucoup plus vers des réformes économiques et financières que vers le financement des projets d'investissement. La suspension de cet accord a, dans une certaine mesure, été considérée comme un autre facteur caractéristique des conditions d'adversité qui ont entouré la mise en œuvre du programme de développement du pays.
- De la pandémie de la COVID-19 qui est survenue au Congo le 14 mars 2020, un an et deux mois après le lancement du PND 2018-2022. Cette pandémie a entraîné le recul du taux de croissance, qui a affiché un taux de -6,3% en 2020 et de 0,2% en 2021 et en rapport notamment avec les contre-performances du secteur hors pétrole. Pour faire face à l'urgence sanitaire liée à la COVID- 19, le Gouvernement a dû affecter d'importantes ressources financières dans le cadre des mesures de riposte, sans bénéficier d'allocation exceptionnelle du FMI, cet effort interne a produit un effet d'éviction par rapport aux investissements prévus initialement pour la mise en œuvre du PND 2018-2022.
- Des impacts de la crise liée à la pandémie de covid-19 qui a aggravé la pauvreté et a creusé les inégalités en raison des mesures d'endiguement prises par les autorités publiques pour contrer la propagation du virus. Selon les estimations de la banque mondiale, le taux de pauvreté est passé de 48.5% en 2019 à 52.5% en 2020. Sur la période 2010-2019, en moyenne, le Congo a perdu autour de 27 % de son niveau de développement humain du fait de l'ampleur et de la persistance des inégalités sociales. Ces chiffres seraient encore plus critiques au regard des effets pervers de la crise liée à la COVID-19.

Ces considérations socioéconomiques auxquelles s'est ajoutée les changements politiques, notamment la réélection du Président de la République et la mise en place d'une nouvelle équipe gouvernementale, ont donné lieu à une nouvelle stratégie ou Agenda de développement matérialisé à travers le nouveau « Plan National de Développement (PND) couvrant la période 2022-2026 », visant la transformation structurelle de l'économie nationale. Ce cadre programmatique des politiques et programmes publics, constituera également un cadre de concertation avec les partenaires du secteur privé, les acteurs bi et multilatéraux ainsi que la société civile pour la poursuite des objectifs de développement du Congo et l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD).

Par ailleurs, au niveau du PNUD, outre le confinement de la population pendant près de 2 mois, des mesures prises par le Gouvernement, la recrudescence des cas de covid-19 au niveau du staff du Bureau pays, ont amené à la fermeture du bureau et à l'adoption du télétravail, ceci a eu également un impact significatif sur la mise en œuvre et la performance du Programme Pays (CPD). De plus, le pays a été sous couvre-feu du 31 mars 2020 au 28 février 2022.

Face à ces innombrables contraintes, l'évaluation à mi-parcours du Cadre de coopération (CPD) 2020-2024 entre le PNUD et la République du Congo s'avère nécessaire pour mesurer le niveau des résultats atteints et des impacts par rapport aux objectifs

spécifiques inclus dans ledit Programme. Pour ce faire, elle couvrira essentiellement quatre aspects : la pertinence, l'efficacité et l'efficacé, le degré d'application des principes programmatiques d'égalité et d'équité, ainsi que la durabilité de ses acquis. En outre, elle doit permettre de tirer des leçons et de formuler des recommandations dans le but de pérenniser les acquis, d'appuyer la conception et de faciliter le développement des projets et programmes d'appui à la planification du Bureau de pays pour les 2 années avenir. Cette évaluation joue un rôle particulièrement important dans le dispositif de mise en œuvre de l'assistance du PNUD au Congo en lien avec le nouveau PND 2022-2026.

II- OBJET, CHAMP ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION

L'évaluation à mi-parcours fait partie du plan d'évaluation du Programme Pays pour la période 2020- 2024 ([Evaluation Plan Detail \(undp.org\)](#)). Cette évaluation a pour objectif d'évaluer à mi-parcours le niveau d'efficacité dans l'obtention des résultats (ou effets) du CPD ainsi que le positionnement du PNUD. L'évaluation permettra de fournir les éléments nécessaires au PNUD pour répondre à ses obligations de redevabilité en examinant les progrès réalisés afin et renforcer l'exécution du Programme Pays sur la période 2023-2024 en ajustant si nécessaire la trajectoire afin d'atteindre les résultats escomptés. Pour ce faire, l'évaluation devra fournir des recommandations stratégiques et pratiques issues des leçons apprises ainsi que des expériences utiles à partager avec toutes les parties prenantes incluant les bailleurs et les bénéficiaires tels que le Gouvernement, la société civile, les institutions nationales, les Agences du système des Nations Unies et autres acteurs. Cette évaluation permettra également d'apprécier l'alignement du Programme Pays du PNUD Congo au Plan stratégique du PNUD d'une part, et aux priorités de l'Etat à travers le PSE qui est le seul document de référence en matière de politique de développement aujourd'hui d'autre part. Les résultats de cet exercice seront utiles dans le cadre de la formulation du nouveau CPD (2025-2029). Par ailleurs, pour ce qui concerne la contribution du PNUD à l'atteinte des effets de l'UNDAF, cette évaluation à mi- parcours du CPD pourra servir d'inputs pour l'évaluation finale de l'UNDAF.

L'évaluation couvrira les effets du Programme Pays depuis 2020 sous le cycle de programme 2020- 2024 en prenant en compte des activités des années précédentes lorsqu'elles sont étroitement liées à celles en cours. La couverture géographique est à l'échelle nationale, et concerne toutes les interventions du PNUD programmées dans le CPD 2020-2024. Elle couvrira l'ensemble des bénéficiaires directs et indirects des interventions du PNUD. Elle devra fournir des informations et recommandations claires sur les progrès réalisés et les changements à apporter aux stratégies mises en œuvre afin d'atteindre les résultats escomptés en fin de cycle programmatique.

L'évaluation devra aborder la manière dont le Programme Pays du PNUD a pris en compte le genre dans les efforts de développement et les questions et a appliqué l'approche basée sur les droits humains. La mission permettra d'évaluer les efforts menés pour mobiliser les ressources financières nécessaires à la mise en œuvre du CPD.

L'évaluation se déroulera sur une période de 40 jours suivant un calendrier préalablement discuté par les parties prenantes. Elle vise les objectifs essentiels ci-après :

- **Analyse de la conception des projets du Programme pays et de leur cohérence avec les priorités nationales :**
 - a. La cohérence avec la stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté et avec d'autres cadres stratégiques adoptés par le Gouvernement Congolais durant la période couverte par le programme pays ;
 - b. La pertinence et la validité des stratégies d'intervention et des actions proposées par rapport aux contextes national et régional ;
 - c. La pertinence des objectifs, des effets et des produits correspondants au programme ;
 - d. La conformité des objectifs et des résultats avec les besoins réels exprimés par les bénéficiaires ;
 - e. Le degré de satisfaction des partenaires par rapport à la cohérence avec les documents d'orientation.
 - f. L'adéquation et la cohérence des projets/Programmes du CPD par rapports aux effets attendus de l'UNDAF ;
 - g. Le degré de contribution des Projets/programmes du CPD à la réalisation des effets de l'UNDAF, en rapport avec ceux de la SCRP.
- **Evaluation de la performance du Programme par rapport aux points suivants :**
 - a. L'atteinte des objectifs et des résultats par rapport aux prévisions du CPD et aux autres documents nationaux pertinents ;
 - b. La pertinence et l'efficacité des projets menées ;
 - c. Le choix et la mise en œuvre de l'approche stratégique ;
 - d. Les autres résultats imprévus qui seraient obtenus ou auxquels ce programme aurait contribué ;
 - e. Les effets négatifs éventuels que la mise en œuvre des projets du CPD aurait contribué à engendrer ou à renforcer ;
 - f. Le système de suivi-évaluation ;
 - g. Le rôle et l'appui des centres régionaux du PNUD et du bureau de pays du PNUD, dans la mise en œuvre des Projets et les domaines où ils devraient améliorer leur pertinence ;
 - h. Les contraintes et les opportunités identifiées.

- **Identification des leçons apprises :**

a. L'identification des leçons apprises et des meilleures pratiques (*points forts et faibles*) et la formulation des propositions et recommandations dans la perspective de la consolidation et de la pérennisation des acquis.

- **Evaluation de la prise en compte de l'équité et de l'égalité de genre :**

- a. Les progrès accomplis dans l'intégration du genre dans la mise en œuvre des projets ;
- b. La contribution de la mise en œuvre du CPD à la promotion de l'égalité de genre et à l'autonomisation de la femme, notamment la participation de celle-ci à la prise de décision et à l'émergence de mécanismes d'inclusion ;
- c. Les progrès accomplis dans la réduction des inégalités qui maintiennent les femmes dans la pauvreté ;
- d. Les progrès accomplis pour renforcer la résilience des femmes et la réduction des vulnérabilités structurelles des femmes face aux crises et aux chocs ;
- e. Des recommandations sur les meilleures approches à adopter pour améliorer l'égalité des sexes pour les planifications futures.

III- CRITERES D'EVALUATION ET QUESTIONS CLES

L'analyse sera axée sur la pertinence, la performance, le succès l'impact et la durabilité des résultats obtenus. Conformément au CPD, les activités et résultats devraient être sensibles aux questions de genre et à la participation. Les évaluateurs devront s'assurer que ces deux aspects ont été pris en compte.

L'évaluation mettra aussi un accent particulier sur l'analyse des partenariats et des synergies avec les structures et acteurs déjà existants. A ce niveau, l'analyse sera centrée sur :

- ✓ La pertinence du portefeuille de partenaires des projets concernés (types de partenaires, convergence de leurs missions propres avec les objectifs et approches du CPD) ;
- ✓ Le niveau des apports fournis par les différents partenaires locaux (gouvernement, associations de base etc.), l'efficacité et l'efficience de ces apports dans la réalisation des résultats ;
- ✓ Les modes de collaboration et les synergies réalisées avec ces partenaires en vue de l'atteinte des résultats ;
- ✓ Les contraintes du partenariat, les solutions apportées et les domaines d'améliorations possibles.

Pour chacun des résultats attendus du CPD, l'évaluation devra répondre aux questions fondamentales suivantes, réparties en cinq catégories ou analyses, qu'il pourra enrichir. Les cinq critères d'évaluation : la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité seront donc appliquées.

Pertinence et cohérence des résultats

Les résultats et interventions du PNUD sont-elles pertinentes par rapport aux priorités nationales actuelles ? Les arrangements institutionnels prévus sont-ils adéquats par rapport aux enjeux ? Les interventions du PNUD à travers les programmes et projets sont-elles pertinentes par rapport aux effets attendus de l'UNDAF ? L'intervention du PNUD développée en réponse à la COVID-19 a-t-elle permis de répondre aux besoins prioritaires du gouvernement ? Les interventions du PNUD sont-elles pertinentes et adéquates par rapport au Plan Stratégique du PNUD (2018-2021) ? Les stratégies mises en œuvre par le Programme pour atteindre les résultats escomptés sont-elles pertinentes et adéquates dans le contexte du Congo ? Les arrangements institutionnels utilisés sont-ils adéquats par rapport aux enjeux ? Dans quelle mesure les acteurs travaillent-ils à atteindre les mêmes résultats, avec une compréhension commune et dans une démarche de complémentarité ? Les interventions du PNUD sont-elles pertinentes et efficaces pour atteindre les résultats du plan stratégique du PNUD en matière de genre et d'égalité des sexes (2018-2021) ? La stratégie de mise œuvre permet-elle d'atteindre les résultats du plan stratégique du PNUD en matière d'égalité des sexes ?

Efficacité et contribution du PNUD

Les ressources et les stratégies ont-elles produit les résultats désirés ? Comment le CPD a-t-il contribué à réaliser les objectifs du PND ? Quels sont les progrès et les résultats obtenus (prévus ou imprévus) pour chacun des effets et pour chaque catégorie de bénéficiaires (groupes cibles et institutions) ? Qu'est-ce qui a permis de faciliter l'atteinte des résultats ou au contraire quelles sont les contraintes et défis majeurs (facteurs internes ou externes), auxquels le programme a dû faire face

? Quels sont les résultats spécifiquement obtenus en matière de renforcement des groupes cibles et institutions ? Quels sont les résultats obtenus concernant les interventions liées à la réponse au COVID-19 ? Dans quelles mesures les interventions du PNUD ont-elles contribué aux effets du Plan Stratégique du PNUD (2018-2021) ? Quels sont les éventuels effets négatifs que la mise en œuvre des projets du CPD ont engendré ou renforcé ? Dans quelles mesures la stratégie du Bureau Pays du PNUD (y compris la stratégie de mobilisation des ressources, de Suivi et Evaluation, de partenariat et de communication) ont-elles permis d'atteindre les résultats escomptés ? Quelles sont les contraintes et les opportunités identifiées ? comment ces stratégies peuvent-elles être améliorées sur la période 2023-2024 ? Quels a été l'effet de la contribution du PNUD dans la réduction des inégalités de sexes au Congo ? les interventions du PNUD pour face à la riposte à la COVID-19 ont-elles permis de réduire les inégalités des sexes et la vulnérabilité des femmes créés par l'impact de la COVID- 19 ?

Efficience et gestion du programme

Le Programme du PNUD actuellement mis en œuvre est-il géré de manière efficiente, y compris les interventions liées à la COVID-19 ? Y a-t-il des approches ou des processus qui ont besoin d'améliorations pour atteindre les résultats d'ici 2024 ? Les stratégies mises en œuvre pour atteindre les résultats sont-elles efficientes ? Les stratégies de mise en œuvre permettent-elles d'optimiser les résultats/produits/effets CPD et de réduire les coûts de réalisation ? Le développement des partenariats et la mobilisation des ressources sont-ils suffisants pour atteindre les résultats fixés ? Quelles sont les leçons apprises ? Les résultats attendus sont-ils clairs et réalistes au vu des ressources disponibles ? Les capacités d'absorption des ressources mobilisées sont-elles satisfaisantes ? Quel est le niveau qualitatif de l'exécution du Programme en termes de ratio d'utilisation des ressources entre les dépenses de gestion et les dépenses contribuant aux résultats du CPD ?

Durabilité,

Dans quelle mesure les bénéfices ou résultats de développement obtenus vont continuer ou ont des chances de continuer après l'achèvement des interventions du CPD ? Quel est le niveau d'appropriation nationale du CPD ? Les capacités nationales et locales développées et renforcées par le CPD ont-elles produit des effets durables ?

- L'évaluation de la durabilité du programme permettra d'avoir :
 - ✓ Le degré de participation et d'appropriation des parties prenantes et des bénéficiaires ;
 - ✓ Les apports des projets pour le renforcement des capacités de ses bénéficiaires et partenaires locaux (institutions publiques, jeunes, associations de base, etc.) afin de les mettre en mesure d'accompagner efficacement le processus de pérennisation ;
 - ✓ Le degré d'appropriation des acquis des projets au niveau local, notamment des outils et référentiels développés dans le cadre des projets ;
 - ✓ Le potentiel de réplication des expériences menées.

L'impact

Quels ont été les résultats obtenus par le CPD et quels en ont été les bénéfices pour les populations ? Quels facteurs ont contribué/ou empêché à l'atteinte des résultats (niveaux effets) ? Dans quelle mesure les interventions du PNUD ont-elles contribué à l'atteinte des résultats ?

Appropriation Nationale et Renforcement des Capacités

- Comment l'appropriation Nationale du Programme Pays a-t-elle été prônée ?
- Quel est le degré d'appropriation des parties prenantes et des bénéficiaires ?
- Quelle est la durabilité des interventions et des résultats obtenus ? Parmi les résultats obtenus quels sont ceux qui seront les plus durables et pour quelles raisons ?
- Comment le PNUD a appuyé le renforcement des capacités (techniques, managériales, financières et institutionnelles) des partenaires
- Le renforcement des capacités nationales et locales va-t-il permettre d'assurer la durabilité des résultats ?

Evaluer l'Égalité entre les sexes, l'autonomisation de la femme ainsi que l'inclusion

- Dans quelles mesures le Programme PNUD a-t-il contribué à la promotion de l'égalité des genres, à l'autonomisation de la femme, des jeunes et à l'émergence des mécanismes d'inclusion ?
- Que devons-nous mieux faire sur la période 2023-2024 pour le LNOB ?

IV- METHODOLOGIE

Il reviendra aux évaluateurs de développer et proposer une méthodologie permettant d'atteindre les objectifs de l'évaluation. Les évaluateurs devront utiliser des méthodologies combinant des analyses quantitatives et qualitatives des données. Toutefois, la méthodologie qui sera utilisée se basera sur:

- La consultation de l'ensemble des documents produits dans le cadre de la conduite des activités des différentes initiatives et projets concernés (documents de projet, documents/manuels techniques élaborés dans la réalisation des activités des projets, les rapports annuels, les rapports de mission, etc.) ;
- La revue documentaire des données disponibles provenant de sources internes et externes ;
- La compilation, le traitement et l'analyse de données ;
- La compilation, le traitement et l'analyse de données. La méthodologie de collecte de données doit être participatives en vue de maximiser l'implication des bénéficiaires et des parties prenantes ;
- Une consultation du staff du PNUD à tous les niveaux nécessaires, des équipes des projets et des autorités locales impliquées dans la mise en œuvre des projets ;

- Des interviews semi-structurées, sur la base de questionnaires, auprès des bénéficiaires directs des projets et les focus groups avec les parties prenantes et les bénéficiaires mais aussi des membres de l'UNCT et/ou des enquêtes et questionnaires à d'autres parties prenantes à un niveau stratégiques et programmatiques ;
- Des visites de terrain auprès des ministères clés, de la société civile, des coordinations des projets soutenus par le PNUD, auprès des autres Agences du Système des Nations Unies afin de constater les réalisations (ces visites auront lieu à la même occasion que les entrevues avec les bénéficiaires). Dans ce cadre, des discussions de groupes ou toute autre méthode participative pourraient être utilisées ;
- La triangulation des données et des méthodologies doit être effectuée pour contrôler la validité des données. Une méthodologie plus détaillée ainsi qu'un plan de travail spécifique assorti d'un chronogramme, y compris une matrice de conception par question principale d'évaluation, seront présentés par l'équipe d'évaluation ;
- Il est important aussi de bien prendre en compte les recommandations liées à la mise en œuvre des évaluations pendant la COVID-19.

V- PRODUITS DE L'EVALUATION (Principaux livrables)

Les consultants produiront un rapport en français selon le format standard du PNUD et en fera un résumé de cinq (5) pages au moins en anglais et en français. Le rapport attendu sera de type analytique et fera ressortir les principaux résultats de l'évaluation, les leçons à tirer ainsi que les recommandations. Son contenu correspondra aux prescriptions des termes de référence de la mission. Le rapport final devra intégrer des annexes pertinentes et utiles (termes de référence, liste des partenaires rencontrés, entretiens réalisés, documents exploités, exemples d'outils mobilisés, etc) pour la compréhension du document et son exploitation future.

Rythme de remise des livrables :

Livrables
Produit 1 : Un rapport de démarrage (10-15 pages) qui illustre la compréhension des évaluateurs des résultats attendus de l'évaluation et de la manière d'y parvenir. Ce rapport sera préparé par les évaluateurs sur la base des termes de référence, sur la documentation ainsi que sur les réunions préliminaires avec l'équipe pays (Senior management, Programme, Suivi-évaluation). L'objectif du rapport initial est de clarifier les questions et la compréhension de l'objectif et de la portée de la revue. Le rapport initial comprendra une matrice d'évaluation dont un modèle est fourni à l'annexe 2.
Produit 2 : Rapport provisoire d'évaluation contenant les analyses et les résultats de l'évaluation conformément aux TDR de la mission. Celui-ci ne comptera pas plus de 30.000 mots en français (à l'exception du résumé exécutif et des annexes) et devra être élaboré selon le format fourni en Annexe 3. Celui-ci inclut une section spécifique sur les axes stratégiques d'orientation pour la période 2023- 2024. Ce rapport sera soumis au Bureau Pays pour commentaires.
Produit 3 : Présentation PowerPoint en français résumant les principaux constats et recommandations, les leçons apprises et bonnes pratiques basés sur le rapport pour la réunion avec le Senior management du PNUD et le Gouvernement.
Produit 4 : Registre des commentaires : les commentaires et les changements apportés par les consultants en réponse au rapport provisoire devront être listés par les consultants afin de montrer comment ils ont répondu aux commentaires.
Produit 5 - Rapport final en français : le rapport final devra suivre le modèle standard du PNUD fourni en Annexe 4. Des améliorations à ce modèle pourront être proposées par les évaluateurs mais devront faire l'objet d'un accord du bureau pays. Le Rapport final prendra en compte les observations et commentaires des parties prenantes. Il sera aussi remis le résumé du rapport (en français et anglais)

VI- COMPOSITION DE L'EQUIPE D'EVALUATION ET COMPETENCES DES CONSULTANTS

La mission sera conduite par un(e) Consultant (e) international(e) et un consultant(te) national(le). La langue de travail sera le Français.

▪ Le(a) Consultant(e) international(e)

Le(a) Consultant(e) international(e), chef(fe) d'équipe aura pour Principaux rôles et responsabilités : Il /elle sera responsable de diriger l'ensemble de l'évaluation à mi-parcours du CPD et d'assurer la qualité globale et le respect des délais et la remise des livrables. Plus précisément, le(a) chef(fe) d'équipe aura les rôles suivants et responsabilités suivants :

- Diriger et gérer globalement le MTR du CPD conformément à la proposition objectif et portée de l'évaluation et directives d'évaluation du PNUD ;

- Examen des documents pertinents et finalisation des méthodes d'examen, de la portée et des données instruments de collecte et d'analyse ;
- Guider le membre de l'équipe dans la conception des outils de collecte de données et la collecte de données processus ;
- Diriger des consultations avec les principales parties prenantes et le développement international pertinent partenaires, y compris les donateurs ;
- Contribuer et assurer la qualité globale de tous les livrables, y compris la version finale rapport, assurer la triangulation des résultats, obtenir des preuves solides pour analyse d'informations provenant de sources multiples ;
- Fournir des orientations stratégiques et des contributions au membre de l'équipe lors de la rédaction du rapport ;
- Diriger le partage des principales conclusions de l'examen avec les parties prenantes concernées ;
- Incorporer les commentaires et réactions des parties prenantes dans le projet de rapport pour le finaliser et soumettre le rapport final au PNUD dans les délais impartis ;
- Veiller à la coordination et à la bonne qualité du travail de l'équipe ;
- Remettre le rapport d'évaluation au PNUD dans les délais convenus.

Diplômes et Compétences requis :

- Au moins une formation universitaire (BAC+5 au moins) un Master en économie, administration publique/commerciale, sciences politiques, sciences sociales, gouvernance, relations internationales ou tout autre domaine pertinent avec un travail approfondi expérience dans les secteurs du développement international, notamment en matière d'égalité des sexes et de l'inclusion ;
- Minimum 7 ans d'expérience solide en évaluation de projets et programmes bilatéraux, et réalisations avérées dans les évaluations (surtout des programmes de coopération) pour des organisations internationales, incluant de préférence le PNUD ;
- Expérience dans la conception et/ou la réalisation d'évaluations/examens des résultats/CPD/UNDAF ;
- Expérience de la gestion de programmes de développement, de programmes inter-catégories avec un accent sur la gouvernance, des objectifs de développement durable, la pauvreté, des droits humains comme l'égalité de genre et des questions de développement transversales connexes ;
- Expérience de la gestion et/ou du conseil sur des programmes de développement à grande échelle et portefeuilles ;
- Connaissance des méthodes d'évaluation qualitative et quantitative ;
- Connaissance du contexte politique, culturel et économique régional et national ;
- Expérience dans l'évaluation et l'analyse sensibles au genre et compréhension démontrée des questions liées à l'intégration du genre ;
- Ouverture au changement et capacité à recevoir et à intégrer les commentaires ;
- Flexibilité dans les modalités de travail à distance et expérience de conduite des parties prenantes entretiens et collecte de données à distance ;
- Excellentes compétences interpersonnelles, de travail d'équipe et de communication.
- Excellente capacité d'analyse et de rédaction de rapports, de présentation et d'édition en anglais.

Le (a) consultant(te) national(le) :

Le(a) consultant(te) national(e) devra justifier d'une formation universitaire (BAC+4 au moins) dans le domaine du développement et des sciences sociales. Il/Elle devra avoir une expérience avérée de 7 ans au minimum dans le domaine du développement et de l'évaluation.

Rôles et responsabilités :

Les consultants seront responsables de l'examen des documents, de la collecte des données et des informations provenant de différentes sources, analysant les progrès, les problèmes et les défis, fournissant des contributions à la rédaction le rapport sous la direction du chef d'équipe. Plus précisément, les membres de l'équipe auront les rôles et responsabilités suivants :

- Collecter et examiner des documents pertinents ;
- Fournir des contributions au chef d'équipe dans la conception de la revue à mi-parcours, y compris les méthodologies et instruments de collecte de données ;
- Élaborer des documents thématiques/résultats contribuant à l'élargissement à moyen terme passer en revue.
- Mener des entretiens avec les répondants, partenaires et parties prenantes sélectionnés ;
- Faciliter la discussion des parties prenantes et les groupes de discussion pour collecter, rassembler et synthétiser informations ;
- Analyser les données et soutenir le chef d'équipe dans la préparation d'un projet de rapport selon division du travail au sein de l'équipe ;
- Aider le chef d'équipe à finaliser le rapport et à le partager avec les parties prenantes.

Diplôme et Compétences requis :

Il/Elle devra avoir une connaissance et expérience en matière de suivi évaluation des programmes de coopération au développement et en approche participative. De plus, il/elle devra posséder des capacités prouvées d'analyse et de rédaction. Sa formation académique et profils devront inclure spécifiquement au moins une des disciplines suivantes :

- Sciences Economiques/Sociales ; Etudes du développement ; Développement, Gestion, suivi et évaluation des programmes et projet de développement.
- Expérience dans l'évaluation des programmes financés par des donateurs et dans l'intégration de questions transversales dans les programmes.
- Au moins une maîtrise en droit, sciences politiques, administration publique/commerciale, gouvernance, Sciences politiques ou toute autre matière pertinente avec une expérience professionnelle d'au moins cinq ans dans secteur du développement, y compris sur l'égalité des sexes et l'inclusion sociale.
- Expérience de travail avec des programmes de développement axés sur la gouvernance, les droits humains, objectifs de développement durable, pauvreté, égalité des sexes et questions transversales connexes problèmes de développement
- Solide connaissance des méthodes de collecte et d'analyse de données qualitatives et quantitatives
- Connaissance des contextes politiques, culturels et économiques nationaux
- Excellentes compétences interpersonnelles, de travail d'équipe et de communication.
- Expérience de la conduite d'entretiens avec les parties prenantes et de la collecte de données
- Expérience et connaissance de la recherche sensible au genre ou du suivi, de l'évaluation et Analyse
- Excellentes compétences en rédaction, présentation et édition de rapports en anglais
- Expérience avec les Nations Unies serait un atout.

VII- DEONTOLOGIE DE L'EVALUATION

La présente évaluation est conduite conformément aux principes développés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG (United Nations Evaluation Group). Elle décrit les problèmes essentiels abordés dans l'élaboration et l'exécution de l'évaluation, y compris l'éthique d'évaluation et les procédures permettant de sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations. Ceci inclut notamment : les mesures prises pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant la collecte et l'analyse des données, particulièrement les autorisations nécessaires pour obtenir des informations concernant des enfants et/ou des adolescents ; les dispositions permettant de stocker et de préserver la sécurité des informations collectées et les protocoles garantissant l'anonymat et la confidentialité des sources d'information. Cette évaluation sera conduite en conformité avec les principes énoncés dans [le Guide pour l'éthique de l'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation](#)¹ et [le code de conduite du GNUE pour l'évaluation dans le système des Nations Unies](#)¹.

VIII- MODALITES DE GESTION ET DE MISE EN ŒUVRE

La responsabilité globale de gestion de la revue revient au bureau de pays du PNUD en collaboration étroite avec l'Unité Evaluation et les autres parties concernées au niveau du siège. L'engagement permanent des principaux partenaires au niveau du pays (y compris du Représentant Résident du PNUD, du gouvernement, et autres personnes) doit être assuré et maintenu tout au long du processus d'évaluation. De façon plus précise, les responsabilités reviendront aux structures suivantes ainsi qu'il suit :

- **Bureau de pays du PNUD:** (i) Préparer les termes de référence et concevoir la structure globale de la revue ; (ii) identifier et engager l'équipe des experts international et national chargée de

1 <http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines>.

2 <http://www.unevaluation.org/uneqcodeofconduct>

l'évaluation ; (iii) organiser les séances de briefing et de débriefing au niveau national ; (iv) participer à l'identification du (de la) consultant(e) national(e) et assurer une composition appropriée de l'équipe de revue ; (v) garantir les fonds nécessaires à la réalisation revue ; et (v) fournir des commentaires sur le rapport d'évaluation provisoire et final.

- **Unité d'Evaluation du siège :** (i) Apporter des commentaires sur les termes de référence ; (ii) participer au processus de briefing et de débriefing pour l'équipe d'évaluation ; et (iii) fournir des commentaires sur le rapport d'évaluation provisoire et final.
- **Contrepartie gouvernementale :** (i) Apporter des commentaires sur les termes de référence ; (ii) faciliter les voyages internes de l'équipe d'évaluation avec l'appui du PNUD ; (iii) assurer un bon déroulement de la mission au Congo ; (iv) fournir des commentaires sur le rapport d'évaluation provisoire et présenter officiellement le rapport final aux départements ministériels ainsi qu'aux autres partenaires concernés.

IX- DEROULEMENT DE L'EVALUATION

Deux consultants : un(e) international(e) et un(e) national(e) seront chargés(es) de l'évaluation. Le(a) consultant(e) international(e) sera le chef(fe) de la mission.

Au cours de la mission, la participation des différents partenaires à tous les niveaux est fortement recommandée et tout spécialement lors de la formulation des recommandations.

Le(a) consultant(e) international(e) préparera la mission par la lecture des documents clés des projets. Le déroulement de la mission est prévu de la manière suivante (voyage inclus) :

- Prise de contact des deux consultants et préparation du programme de travail, révision de la documentation concernant le programme pays, briefings avec l'équipe du Bureau pays du PNUD du Congo ainsi qu'auprès de la contrepartie nationale ;
- Avant de quitter le Congo, la mission organisera une réunion de restitution au bureau de pays du PNUD avec les principales parties prenantes et présentera les résultats préliminaires,
- Intégration des commentaires et amendements /observations issus de l'atelier de validation dans le rapport final.
- Les consultants produiront un rapport définitif en français et en feront un résumé en anglais/français. Une version définitive du rapport intégrant les commentaires/amendements

/observations et les leçons tirées issus de l'atelier de validation en support papier et électronique devra parvenir au bureau de pays du PNUD Congo et aux autres parties prenantes au plus tard 7 jours après l'atelier de validation.

X- CALENDRIER DU PROCESSUS D'EVALUATION

Calendrier du processus d'évaluation La mission portera sur une durée de 40 jours calendaire. Il est souhaitable que la mission puisse démarrer le 13 juin 2022 au plus tard et le rapport final devra être déposé au plus tard le 22 juillet 2021.

Période	Activités et produits clés
Jusqu'au 12 juin 2022	Sélection et recrutement des consultants
13 juin 2022	Démarrage de la mission
16 juin 2022	Finalisation de la conception de la méthodologie d'évaluation et production et transmission du rapport initial
Jusqu'au 28 juin 2022	Conduite de l'évaluation, la collecte de données/analyse, les visites de site, etc.
4 juillet 2022	Remise rapport provisoire

9 juillet 2022	Transmission des premières observations
19 juillet n 2022	Tenue de l'atelier de partage des résultats
22 juillet 2022	Intégration observations et transmission du rapport final

XI- PROCESSUS DE SOUMISSION D'UNE OFFRE ET CRITERES DE SELECTION

XI.1- Composition du dossier de candidature :

Le soumissionnaire devra présenter une offre contenant de manière séparée (si courrier, dans deux enveloppes distinctes ; si courrier électronique, dans deux documents attachés différents). La partie technique et opérationnelle de sa proposition d'une part.

La partie financière de sa proposition d'autre part. En termes de contenu, chaque partie de la proposition comprendra les éléments suivants.

1. Proposition technique et opérationnelle :

La proposition technique doit comprendre :

- Une courte note (2 pages maximum) dans laquelle le soumissionnaire présente sa compréhension des termes de référence de la mission et éventuellement, les questions et réserves relatives aux termes de référence ;
- Le curriculum vitae du consultant (ou les curriculums vitae de l'équipe de consultants associés à la mission en cas d'une consultation des bureaux d'études ou de groupes de consultants) ;
- La répartition des tâches au sein de l'équipe lorsqu'il s'agit d'un bureau d'études ou d'un groupe d'experts organisés ;
- Le calendrier de travail et de livraison des produits ;
- Une présentation du bureau d'études le cas échéant.

2. Proposition financière :

Le soumissionnaire indiquera les coûts des services qu'il se propose de fournir dans un tableau des coûts approprié. Ces coûts couvriront les charges et honoraires du consultant, ainsi que tous les autres coûts directs et indirects supportés par le consultant.

Les coûts de transport, de reproduction des documents et de tous les équipements divers nécessaires pour la bonne exécution de la mission seront spécifiés par le consultant.

Le coût de la rémunération du consultant sera arrêté dans le contrat de services auquel seront annexés les présents termes de référence. Les versements seront effectués au rythme de production des livrables attendus et validés.

XI.2- Soumission des offres

Les consultants intéressés devront soumettre :

- ✓ Une offre méthodologique détaillée relative à la méthodologie d'évaluation et un plan de travail détaillé pour conduire la mission, ainsi que la présentation de leur profil et des qualifications (CV) ;
- ✓ Une offre financière incluant l'ensemble des coûts encourus dans le cadre de la mission.

XI.3- Méthode d'évaluation des offres – Classement des propositions

Méthode d'évaluation :

L'évaluation des offres techniques se fera sur la base de la grille d'évaluation ci-après :

Les consultants seront évalués sur la base de la méthode de notation pondérée. L'attribution du contrat sera faite en fonction de l'évaluation des offres déterminée comme suit :

- Conformité aux TDR ;
- Obtention du meilleur score sur un ensemble prédéterminé de critères techniques et financiers spécifiques : critères techniques – 70% ; critères financiers – 30%.

Seules les offres ayant obtenu un minimum de 70 points seront considérées pour l'évaluation financière. La proposition financière la moins-disante (Fm) recevra une note financière (Nf) de cent (100) points, la formule suivante étant utilisée pour le calcul des autres notes financières :

$$Nf = 100 \times Fm/F$$

(F étant le prix de la proposition financière converti dans la monnaie unique).

Classement et sélection :

La sélection du consultant sera fondée sur la qualité et le coût (SFQC). Les propositions seront classées en fonction de leurs notes technique (Nt) et financière (Nf) combinées, avec application des pondérations ci-dessous : (T = poids donné à la proposition technique ; F = poids donné à la proposition financière ; T + F = 1), pour aboutir à une note globale (NG), soit : $NG = (Nt \times T \%) + (Nf \times F \%)$

Critères spécifiques de la soumission :

* Poids des critères techniques : 70 % ;

* Poids des critères financiers : 30% pour l'offre la moins élevées.

Le contrat sera attribué au candidat dont l'offre a été évaluée et déterminée à la fois comme :

1. recevable/compatible/acceptable (*), et
2. ayant obtenu la note globale la plus élevée.

(*) l'offre est recevable/compatible/acceptable est celle pouvant être définie comme répondant pleinement aux termes de référence.

Critères	Pondération	Note (points)
Offre technique	70%	
Critère A	Qualifications académiques des experts	20
Critère B	Nombre moyen d'années d'expérience des experts	20
Critère C	Compétences spécifiques dans le domaine considéré	20
Critère D	Méthodologie et plan de travail	40
Offre financière	30%	
Score total	Score technique *0.7 + score financier *0.3	

XII- PAIEMENT- APPROBATION DE LA PERFORMANCE DU CONSULTANT :

Les honoraires seront versés suivant le calendrier de paiement ainsi arrêté :

- (i) Vingt pour cent (20 %) du montant seront versés après transmission du rapport initial d'évaluation (rapport de démarrage) validé par les échanges avec les Parties prenantes ;
- (ii) Trente pour cent (30%) du montant seront versés après approbation par le PNUD des données issues de la collecte, des enquêtes et autres contacts de terrain ;
- (iii) Trente pour cent (40%) du montant seront versés après validation des versions provisoires des rapports spécifiques et d'évaluation par les participants à la réunion interne de restitution ;
- (iv) Dix pour cent (10%) du montant seront versés après dépôt de la version finale des documents intégrant les commentaires et amendements de l'atelier de validation accompagnées du rapport de fin de mission.

Pour le processus d'approbation, le superviseur et le groupe de référence du PNUD Congo devront évaluer le travail et la performance du consultant. Une certification (*Certification of Payment Form*) sera délivrée après chaque étape par le superviseur, pour indiquer la qualité des travaux et approuver le versement des tranches.

XIII- LES SOURCES D'INFORMATION

L'équipe d'évaluateurs disposera entre autres des sources d'information suivantes :

- Le cadre de coopération 2020 – 2024
- Le Plan cadre de Coopération entre le SNU et la République du Congo (UNDAF 2020–2024)

- Les documents de projets
- Les rapports d'activités et de revue des projets
- D'autres rapports élaborés dans le cadre des projets concernés
- Les rapports de fin de projet
- Les entretiens avec le PNUD, le Gouvernement, les représentants des organismes partenaires, les équipes des projets, les bénéficiaires et éventuellement les intervenants extérieurs aux projets.

ANNEXES :

Annexe 1. Cadre de ressources et de résultats du CPD

Annexe 2. Modèle de matrice d'évaluation

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

- (i) **Programme des activités, étapes et livrables.** Sur la base du calendrier indiqué dans les TdR, les évaluateurs présentent le programme détaillé.
- (ii) **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).
- (iii) **Code de conduite.** Les unités de programme du PNUD doivent demander à chaque membre de l'équipe d'évaluation de lire avec attention et de confirmer par leur signature leur adhésion au « Code de conduite des évaluateurs dans le système des Nations Unies », qui peut être annexé au rapport d'évaluation.

Annexe 3 : Modèle Rapport initial

Contenu du rapport de démarrage :

1. **Une description du contexte** et de la situation illustrant la compréhension du projet/résultat à évaluer
2. **Objectif, objet et champ de l'évaluation**
3. **Critères et questions d'évaluation**
4. **Analyse de l'évaluabilité**
5. **Questions transversales**
6. **Approche et méthodologie d'évaluation**
7. **Matrice d'évaluation**
8. **Un calendrier révisé** des principales étapes, des livrables et des responsabilités, y compris les différentes phases de l'évaluation (collecte des données, analyse et rédaction des rapports).
9. **Une liste détaillée des besoins** en ressources en lien avec les activités et les livrables de l'évaluation présentés dans le plan de travail. Y inclure l'aide spécifique requise du PNUD, par exemple organiser une visite de certains sites ou bureaux de terrain.
10. **Structure du rapport final**

Annexe 4 : Modèle de rapport d'évaluation

Le rapport d'évaluation doit être structuré de manière logique, contenir des constatations fondées sur des preuves, des conclusions, leçons et recommandations, et être présenté de manière à rendre l'information accessible et compréhensible. Un rapport d'évaluation de qualité doit être structuré comme suit :

- 1. Titre et pages de garde :** doivent indiquer les informations de base suivantes :
 - Nom de l'intervention évaluée ;
 - Dates de l'évaluation et du rapport ;
 - Pays de l'intervention évaluée ;
 - Noms des évaluateurs et organisations auxquelles ils sont affiliés ;
 - Nom de l'organisation ayant demandé l'évaluation.
 - 2. Informations relatives à l'évaluation et au projet :** à inclure sur la deuxième page et sur une seule page.
 - 3. Table des matières,** y compris pour les encadrés, les figures, les tableaux et les annexes, avec les numéros de page.
 - 4. Liste des sigles et abréviations.**
 - 5. Résumé analytique (quatre pages maximum) :** Une section indépendante de deux ou trois pages :Décrivant brièvement le sujet de l'évaluation du projet.
 - Expliquant l'objet et les objectifs de l'évaluation, y compris son public et ses utilisations attendues.
 - Décrivant les principaux aspects de l'approche et des méthodes d'évaluation.
 - Résumant les principales constatations, conclusions et recommandations.
 - Indiquant les normes de qualité et la note de qualité des évaluateurs.
- **Introduction**
 - Expliquer pourquoi l'évaluation a été effectuée (l'objet), pourquoi l'intervention est évaluée à ce moment précis, et les raisons justifiant le choix des questions.
 - Identifier le principal public cible ou les utilisateurs de l'évaluation, ce qu'ils souhaitent en apprendre et pourquoi, et la manière dont il est attendu qu'ils utilisent les résultats de l'évaluation.
 - Identifier l'intervention objet de l'évaluation du projet.
 - Familiariser le lecteur avec la structure et le contenu du rapport et la manière dont les informations qu'il contient répondent aux objectifs de l'évaluation et satisfont aux besoins en information des utilisateurs attendus de l'évaluation.
 - **Description de l'intervention :** permet aux utilisateurs du rapport de comprendre la logique, d'apprécier les mérites de la méthodologie d'évaluation et de comprendre l'applicabilité des résultats de l'évaluation. La description doit être suffisamment précise pour rendre le rapport intelligible pour ses utilisateurs. La description doit :
 - Décrire ce qui est évalué, qui entend en tirer parti, et la problématique ou la question à traiter.
 - Expliquer le cadre des résultats attendus, les stratégies de mise en œuvre et les principales hypothèses sous-tendant la stratégie.
 - Établir les liens avec les priorités nationales et du CPD.
 - Identifier la phase de mise en œuvre de l'intervention et les modifications majeures éventuelles (par ex. plans, stratégies, cadres logiques) au fil du temps, et expliquer les implications de ces changements pour l'évaluation.
 - Identifier et décrire les principaux partenaires impliqués dans la mise en œuvre et leurs rôles respectifs.
 - Identifier les questions transversales pertinentes traitées par l'évaluation, telles que l'égalité des sexes, les droits fondamentaux, les groupes marginalisés ou l'engagement à ne laisser personne de côté (LNOB).
 - Décrire la portée de l'intervention, notamment le nombre de volets (ou phases d'un projet) et la taille de la population cible du projet.
 - Indiquer le montant total des ressources, y compris les ressources humaines, et les budgets.

- Décrire le contexte entourant les facteurs sociaux, politiques, économiques et institutionnels, ainsi que le paysage géographique dans lequel opère l'intervention et expliquer les effets (défis et opportunités) que présentent ces facteurs pour la mise en œuvre et les résultats.
- Signaler les faiblesses dans la conception (par ex. dans la logique d'intervention) ou d'autres contraintes dans la mise en œuvre (par ex. ressources limitées).

8. Champ et objectifs de l'évaluation :

Le rapport doit présenter un argumentaire clair du champ, des objectifs principaux et des grandes questions de l'évaluation.

- **Champ de l'évaluation** : le rapport doit définir les paramètres de l'évaluation, par exemple la période examinée, les segments de la population cible considérés, la zone géographique couverte et les volets, produits ou résultats qui ont été (ou non) évalués.
- **Objectifs de l'évaluation** : le rapport doit expressément identifier les types de décisions que les utilisateurs de l'évaluation seront amenés à prendre, les questions qu'ils devront se poser pour prendre ces décisions, et les résultats que devra obtenir l'évaluation pour contribuer à ces décisions.
- **Critères d'évaluation** : le rapport doit définir les critères d'évaluation ou les normes de performance utilisées. Le rapport doit justifier le choix des critères spécifiques utilisés pour l'évaluation.
- **Questions d'évaluation** : elles définissent les informations que l'évaluation va générer. Le rapport doit lister les principales questions d'évaluation qui seront traitées et expliquer dans quelle mesure les réponses à ces questions correspondent aux informations dont ont besoin les utilisateurs.

9. Approche et méthodes d'évaluation :

Le rapport d'évaluation doit décrire en détail les approches méthodologiques, les méthodes et les analyses choisies, les raisons de ces choix, et dans quelle mesure, tenant compte des contraintes de temps et d'argent, les approches et méthodes employées ont généré des données permettant de répondre aux questions d'évaluation et de remplir les objectifs de l'évaluation. Le rapport doit préciser de quelle manière l'égalité des sexes, la vulnérabilité et l'inclusion sociale ont été prises en compte dans la méthodologie, notamment de quelle manière les méthodes de collecte et d'analyse. Tous les aspects de la méthodologie décrite doivent être intégralement traités dans le rapport. La description doit permettre d'apprécier les mérites des méthodes employées par l'évaluation et la crédibilité des constatations, des conclusions et des recommandations. La description de la méthodologie doit aborder chacun des éléments suivants :

- **Approche de l'évaluation**
- **Sources de données** : les sources d'information (documents et parties prenantes consultés) ainsi que les raisons justifiant ces choix et la manière dont les informations obtenues ont permis de répondre aux questions d'évaluation.
- **Échantillon et cadre d'échantillonnage** : si un échantillon a été utilisé : décrire sa taille et ses caractéristiques, les critères de sélection, le processus de sélection de l'échantillon (par ex. au hasard, dirigé), le cas échéant, la manière dont ont été assignés les groupes de contrôle et de traitement, et dans quelle mesure l'échantillon est représentatif de l'ensemble de la population cible, en signalant notamment les limites de l'échantillon en termes de généralisation des résultats.
- **Instruments et procédures de collecte des données** : les méthodes ou procédures utilisées pour recueillir les données, ainsi que les instruments de collecte, leur adéquation par rapport à la source de données, et les preuves de leur fiabilité et de leur validité, et la manière dont ils tiennent compte de la problématique hommes-femmes.
- **Normes de performance** : la norme ou la mesure de référence qui sera utilisée pour évaluer la performance au regard des questions de l'évaluation (par ex. indicateurs nationaux ou régionaux, échelle de notation).
- Participation des parties prenantes à l'évaluation et dans quelle mesure le degré de participation des hommes et des femmes a contribué à la crédibilité de l'évaluation et de ses résultats.

- **Informations relatives aux évaluateurs** : Le profil et les compétences du/de la consultant (e),
- **Principales limites de la méthodologie** à identifier et à mentionner ouvertement au regard de leurs implications pour l'évaluation, ainsi que les mesures prises pour atténuer ces contraintes.

10. Analyse des données :

- Le rapport doit décrire les procédures utilisées pour analyser les données recueillies afin de répondre aux questions d'évaluation. Il doit détailler les différentes étapes et phases de l'analyse qui a été effectuée, notamment les étapes visant à confirmer la fiabilité des données et les résultats pour différents groupes de parties prenantes (hommes et femmes, différents groupes sociaux, etc.). Le rapport doit également justifier l'adéquation des analyses au regard des questions d'évaluation. Les éventuelles faiblesses de l'analyse des données ou les lacunes ou limites relatives aux données doivent être évoquées, y compris leur influence possible sur l'interprétation des données ou les conclusions tirées.

11. Les constatations :

- Elles doivent être présentées sous forme d'énoncés de faits fondés sur l'analyse des données.
- Elles doivent être structurées autour des questions d'évaluation de manière à ce que les utilisateurs du rapport puissent rapidement faire le lien entre les questions posées et les constats réalisés.
- Les différences entre les résultats anticipés et les résultats réels doivent être expliquées, ainsi que les facteurs affectant la réalisation des résultats attendus.
- Les hypothèses ou les risques relatifs à la conception du projet et qui ont ensuite affecté la mise en œuvre doivent être mentionnés.
- Les constatations doivent tenir compte d'une analyse de la problématique hommes-femmes et des questions transversales.

12. Conclusion

Elle doit être exhaustive et équilibrée, en mettant en avant les forces, les faiblesses et les résultats de l'intervention. Elle doit être largement étayée par les preuves et s'inscrire dans la logique des constatations de l'évaluation. Elles doivent répondre aux principales questions de l'évaluation et donner des pistes de réflexion pour l'identification ou la résolution des problèmes ou des questions importantes pertinents pour la prise de décisions des utilisateurs attendus, y compris les questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes.

13. Recommandations :

Le rapport doit présenter des recommandations pratiques, applicables, à l'attention des utilisateurs cibles du rapport concernant les mesures à adopter ou les décisions à prendre. Leur nombre doit être raisonnable. Les recommandations doivent être directement étayées par des preuves et liées aux constatations et aux conclusions relatives aux questions clés traitées par l'évaluation. Les recommandations doivent également donner des conseils précis quant à d'éventuels projets ou programmes futurs ou similaires. Elles doivent par ailleurs tenir compte des questions relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes et des actions prioritaires pour améliorer ces aspects.

14. Enseignements tirés :

Le rapport doit faire mention des enseignements tirés de l'évaluation, à savoir les nouvelles connaissances acquises dans ce contexte précis (intervention, résultats, voire méthodes d'évaluation) et qui sont applicables à des situations similaires. Les enseignements doivent être concis et se fonder sur des preuves spécifiques présentées dans le rapport.

- 15. Annexes au rapport :** Les annexes proposées doivent comprendre les éléments suivants afin de donner à l'utilisateur du rapport plus de détails concernant le contexte et la méthodologie, de manière à renforcer la crédibilité du rapport :

- TDR de l'évaluation
- Matrice de conception d'évaluation
- ❑ Autres documents relatifs à la méthodologie, tels que la matrice d'évaluation et les instruments de collecte des données (questionnaires, guides d'entretien, protocoles d'observation etc.), le cas échéant ;
- ❑ Liste des documents consultés ;
- ❑ Cadre de résultats du projet ;
- ❑ Tableaux résumant les constatations, par exemple des tableaux montrant les progrès dans la réalisation des produits, des cibles, et des objectifs par rapport aux indicateurs définis.
- ❑ Code de conduite signé par les évaluateurs.

Formulaire d'acceptation du code de conduite du consultant en évaluation

Les consultants :

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

Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation

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

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

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

Utilisation des résultats de l'évaluation à mi-parcours

Les conclusions de cette revue à mi-parcours seront utilisées pour réviser les objectifs du CPD, la mobilisation des ressources et stratégie de partenariat et de communication et structure de gouvernance du CO dans le changement contexte politique et socio-économique post COVID-19 et utiliser les leçons apprises et la manière pour le futur plan d'action du plan d'activités du PNUD. Par conséquent, le rapport de la revue à mi-parcours devrait fournir des conclusions critiques et des recommandations spécifiques pour les interventions futures.

Processus de soumission des candidatures et critères de sélection

Il sera mentionné dans les critères de sélection du Consultant Individuel. L'évaluation, sans compromettre l'intégrité des conclusions de l'évaluation.

Exactitude, exhaustivité et fiabilité

Les évaluateurs ont l'obligation de s'assurer que les rapports d'évaluation et les présentations sont exacts, complets et fiable. Les évaluateurs doivent justifier explicitement leurs jugements, constatations et conclusions et montrer leur logique sous-jacente, afin que les parties prenantes soient en mesure de les évaluer.

Transparence

Les évaluateurs doivent communiquer clairement aux parties prenantes le but de l'évaluation, les critères appliqués et l'utilisation prévue des résultats. Les évaluateurs doivent s'assurer que les parties prenantes ont leur mot à dire dans l'élaboration de l'évaluation et doit s'assurer que toute la documentation est facilement accessible et comprise par parties prenantes.

Omissions et fautes

Lorsque les évaluateurs trouvent des preuves d'actes répréhensibles ou de conduite contraire à l'éthique, ils sont tenus de les signaler à l'autorité de surveillance compétente. À signer par tous les consultants en tant qu'individus (et non par ou au nom d'une société de conseil) avant un contrat peut être émis. Accord de se conformer au Code de conduite pour l'évaluation dans le système des Nations Unies Nom du Consultant

Livrables	Nombre de jours	Jalon de paiement
Produit 1 : Un rapport de démarrage		25%
Produit 2 : Rapport provisoire d'évaluation		40%
Produit 3 : Présentation PowerPoint		15%
Produit 4 : Registre des commentaires		10%
Produit 5 : Rapport final d'évaluation		10%

Documentation supplémentaire relative à la méthodologie

2.1. Matrice d'évaluation

Critères ⁷	Questions principales ⁸	Questions intermédiaires ⁹	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
Pertinence/Cohérence	Les résultats et interventions du PNUD sont-elles pertinentes par rapport aux priorités nationales actuelles ?	Alignement des résultats de l'Effet 1 sur les priorités nationales ?	- Documents nationaux de stratégies de développement (PND) - Documents de programme du CPD - Personnes ressources - Réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes	- Indices de convergence/recouvrements des stratégies entre les documents nationaux et le CPD - Interventions reconnues pertinentes par les personnes ressources et/ou bénéficiaires interrogés - Avantages tangibles repérés dans le milieu - Avantages tangibles documentés dans les rapports de progrès et les évaluations validés	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Alignement des résultats de l'Effet 2 sur les priorités nationales ?				
	Les interventions du PNUD à travers les programmes et projets sont-elles pertinentes par rapport aux effets attendus de l'UNDAF ?	Alignement de l'Effet 1 sur l'UNDAF ?	- Documents UNDAF - Documents de programme du CPD - Personnes ressources - Réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes	- Indices de recouvrement Effets/Produits/Indicateurs UNDAF et CPD de la même période - Interventions CPD reconnues ancrées dans l'UNDAF de même cycle par les personnes ressources et/ou bénéficiaires interrogés - Contributions CPD vers l'UNDAF	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Alignement de l'Effet 2 sur l'UNDAF ?				
	L'intervention du PNUD développée en réponse à la COVID-19 a-t-elle permis de répondre aux besoins prioritaires du gouvernement ?	Ressources dédiées à la riposte COVID-19 ?	- Documents d'exécution - Rapports riposte COVID-19 - Personnes ressources - Réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes	- Ressources dédiées par le programme à la riposte COVID-19 - Indices, marques de satisfaction des populations et des autorités nationales	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Alignement de la réponse COVID-19 sur la riposte nationale ?				
	Les interventions du PNUD sont-elles pertinentes et adéquates par rapport au Plan Stratégique du PNUD (2018-2021) ?	Niveau d'ancrage de l'Effet 1 dans le PS/PNUD 2018-21 ?	- Document CPD - Document de PS-2018-2021 - Personnes ressources - Réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes	- Indices de recouvrement Effets/Produits/Indicateurs PS 2018-21 et CPD 2020-24 - Interventions CPD reconnues ancrées dans le PS par les personnes ressources et/ou	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ;
		Niveau d'ancrage de l'Effet 2 dans le PS/PNUD 2018-21 ?				

⁷ Prédéterminés par les TDR

⁸ Prédéfinies par les TDR.

⁹ Analyse des questions principales par l'Evaluateur.

Critères ⁷	Questions principales ⁸	Questions intermédiaires ⁹	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
					- bénéficiaires interrogés - Contributions CPD vers le PS	- Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
	Les stratégies mises en œuvre par le Programme pour atteindre les résultats escomptés sont-elles pertinentes et adéquates dans le contexte du Congo ?	Adéquation des stratégies spécifiques de l'Effet 1 au contexte du Congo ?	- Document CPD - PND/Rep. Congo - Rapports de progrès - Personnes ressources - Réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes	- Niveau de couverture à mi-parcours des cibles de résultats du Prodoc % de personnes ressources et/ou bénéficiaires interrogés qui jugent les stratégies efficaces et adaptées au contexte national	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Adéquation des stratégies spécifiques de l'Effet 1 au contexte du Congo ?				
	Les arrangements institutionnels utilisés sont-ils adéquats par rapport aux enjeux ?	Adéquation des arrangements par rapport aux enjeux stratégiques ?	- Document CPD - Rapports de progrès - Personnes ressources - Réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes	- Niveau de couverture à mi-parcours des cibles de produits et de résultats du Prodoc - Niveau de mobilisation à mi-parcours des ressources prévisionnelles % de personnes ressources et/ou bénéficiaires interrogés qui jugent les arrangements institutionnels adéquats et efficaces sur le fond et en matière de mobilisation de ressources	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Adéquation des arrangements par rapport aux enjeux budgétaires ?				
	Dans quelle mesure les acteurs travaillent-ils à atteindre les mêmes résultats, avec une compréhension commune et dans une démarche de complémentarité ?	Niveau des synergies internes (inter-Unités PNUD) ?	- Document CPD - PND/Rep. Congo - Rapports de progrès - Rapports de revue des programmes nationaux - Personnes ressources - Réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes	- Indices de synergie : réunions/rapports/documents liés à des exercices de planification, de mise en œuvre ou de suivi d'activités conjointes ou convergentes entre acteurs du CPD et d'autres acteurs/partenaires % de personnes ressources et/ou bénéficiaires interrogés qui rapportent des synergies entre acteurs comme visés ci-dessus	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Qualité des synergies externes (PNUD-Partie nationale-PTF, etc.) ?				
	Les interventions du PNUD sont-elles pertinentes et efficaces pour atteindre les résultats du plan stratégique du PNUD en matière de genre et d'égalité des sexes (2018-2021)?	Pertinence des interventions sous l'Effet 1 par rapport au genre ?	- Document CPD - Document de PS-2018-2021 - Personnes ressources - Réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes	- Niveau de couverture des cibles de genre telles que prévues dans le PS-PNUD 2018-2021 % de personnes ressources/bénéficiaires qui témoignent de l'efficacité des stratégies du	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ;
		Pertinence des interventions sous l'Effet 1 par rapport au genre ?				

Critères ⁷	Questions principales ⁸	Questions intermédiaires ⁹	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
					programme en matière de genre	Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
Efficacité	Les ressources et les stratégies ont-elles produit les résultats désirés ?	Niveau d'approches des cibles sous l'Effet 1 ?	- Document CPD - Document de PS-2018-2021 - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes	- Indicateur 1.1.1 : Nombre : a) de départements ; b) de directeurs de département qui adoptent et appliquent systématiquement des outils et des pratiques de suivi et d'évaluation des politiques sectorielles - Indicateur 1.1.2 : Proportion de politiques nouvellement élaborées qui tiennent compte de la problématique hommes- femmes - Indicateur 1.1.3 : Existence d'évaluations/examens de la mise en œuvre du PND approuvés et conduits par le DEP - Indicateur 1.2.1 : Le Parlement est doté de capacités renforcées pour légiférer, contrôler et représenter de manière inclusive, efficace et responsable - Indicateur 1.3.1 : Nombre : a) d'ONG ; b) d'organisations de professionnels des médias qui utilisent l'espace public pour assumer les rôles prescrits dans la loi sur la transparence et la responsabilité en matière de gestion financière publique - Indicateur 1.4.1. : Nombre de recommandations de l'EPU, du CEDAW, y compris les recommandations sur l'égalité des sexes, la traite des êtres humains et la protection des droits des groupes vulnérables - Indicateur 1.5.1 : Pourcentage des plateformes/comités de dialogue communautaire créés au niveau local et au niveau national avec une représentation d'au moins 50 % de femmes - Indicateur 1.5.2 : Nombre de mécanismes de dialogue existants pendant le cycle électoral - Indicateur 1.5.3 : Nombre d'ex-combattants (hommes et femmes) réintégrés dans les communautés - Indicateur 1.6.1 : Nombre de mécanismes de collecte/analyse des données fournissant des données ventilées pour suivre les progrès de la réalisation des objectifs de développement durable - Indicateur 1.6.2 : Pourcentage d'autorités locales s'étant dotées d'un plan d'occupation des sols comprenant un plan cadastral général et un plan de gestion des risques de catastrophe - Indicateur 1.6.3 : Pourcentage d'autorités locales qui utilisent efficacement de nouveaux outils méthodologiques de planification du développement local et des mécanismes de mise en œuvre	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Niveau d'approches des			Indicateur 2.1.1 : Nombre de : a) nouveaux emplois créés ; b) personnes dont les moyens de subsistance ont augmenté, ventilé par sexe,	

Critères ⁷	Questions principales ⁸	Questions intermédiaires ⁹	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
		cibles sous l'Effet 2 ?			dans des chaînes de valeur nouvellement développées, dans l'agriculture durable et dans l'écotourisme - Indicateur 2.1.2 : Nombre de sites d'écotourisme développés et opérationnels - Indicateur 2.1.3 : Nombre de produits culturels écotouristiques liés à la faune et la flore mis au point et disponibles sur le marché - Indicateur 2.1.4 : Nombre de jeunes, de femmes et de peuples autochtones qui ont trouvé un emploi suite au renforcement de leurs compétences avec l'appui du PNUD - Indicateur 2.2.1 : Nombre de parcs et de réserves gérés de manière durable avec la participation des populations - Indicateur 2.2.2 : Nombre d'agriculteurs (ventilé par sexe) dans les zones ciblées qui adoptent des pratiques et des techniques d'adaptation aux changements climatiques - Indicateur 2.2.3 : Nombre de mineurs artisanaux qui adoptent des pratiques durables d'extraction minière - Indicateur 2.3.1 : a) Nombre et part des ménages bénéficiant d'un accès à une énergie propre, abordable et durable (micro- hydro) ; b) Ménages dirigés par des femmes ; c) Ménages ruraux avec accès	
	Comment le CPD a-t-il contribué à réaliser les objectifs du PND ?	Contributions du CPD aux objectifs du PND sous l'Effet 1	- Document CPD - Document de PS-2018-2021 - Personnes ressources - Ouvrages.réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes	- Indicateur 1.1. : Dépenses publiques primaires en part du budget initial approuvé, par secteur (éducation, santé, tourisme, etc.) - Indicateur 1.2. : Pourcentage des recommandations émanant d'organismes internationaux en faveur de la protection des droits de l'homme qui sont acceptées par le gouvernement et mises en œuvre - Indicateur 1.3: Indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique - Indicateur 1.4 : Indice de Gini	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Contributions du CPD aux objectifs du PND sous l'Effet 1			- Indicateur 2.1 : Taux de chômage des jeunes, ventilé par sexe et par zone géographique - Indicateur 2.2 : Part de la population vivant sous le seuil de pauvreté (ventilée par sexe) - Indicateur 2.3: Proportion de zones protégées au niveau nationale et faisant l'objet d'une gestion durable par les populations - Bénéfices non prévus - Inconvénients/Gènes/ non prévus	
	Quels sont les progrès et les résultats obtenus (prévus ou imprévus) pour chacun des effets et pour chaque catégorie de bénéficiaires (groupes cibles et institutions) ?	Résultats sous l'Effet 1 par groupes de bénéficiaires ?	- Document CPD - Document de PS-2018-2021 - Personnes ressources - Ouvrages.réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes		- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Résultats sous l'Effet 1 par groupes de bénéficiaires ?				
	Qu'est-ce qui a permis de faciliter l'atteinte des résultats ou au contraire quelles sont les contraintes et défis majeurs (facteurs internes ou externes), auxquels le programme a dû faire face ?	Facteurs favorables aux résultats (internes et externes)?	- Document CPD - Document de PS-2018-2021 - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes	- Indices d'opportunités pour les programmes - Indices d'entraves/contraintes pour le programme	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Facteurs défavorables aux résultats (internes et externes) ?				

Critères ⁷	Questions principales ⁸	Questions intermédiaires ⁹	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
	Quels sont les résultats spécifiquement obtenus en matière de renforcement des groupes cibles et institutions ?	Renforcements de groupes cibles sous l'Effet 2 ?	- Document CPD - Document de PS-2018-2021 - Personnes ressources - Ouvrages.réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes	- Nombre d'institutions renforcées - Nombre d'agents renforcés - Nombre de personnes renforcées dans les groupes cibles : femmes , jeunes, personnes défavorisées	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Renforcements de groupes cibles sous l'Effet 2 ?				
	Quels sont les résultats obtenus concernant les interventions liées à la réponse au COVID-19 ?	Ressources mobilisées en faveur de la riposte COVID619 ?	- Document CPD - Document de PS-2018-2021 - Personnes ressources - Ouvrages.réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes	Volume de ressources mobilisées pour la lutte contre la pandémie	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Résultats obtenus en termes de riposte COVID-19 ?			- Nombre de bénéficiaires touchés - Nombre d'équipements/produits fournis	
	Dans quelles mesures les interventions du PNUD ont-elles contribué aux effets du Plan Stratégique du PNUD (2018-2021) ?	Contribution du CPD au PS-PNUD sous l'Effet 1 ?	- Document CPD - Document de PS-2018-2021 - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes	- Indicateur 1.1. : Dépenses publiques primaires en part du budget initial approuvé, par secteur (éducation, santé, tourisme, etc.) - Indicateur 1.2. : Pourcentage des recommandations émanant d'organismes internationaux en faveur de la protection des droits de l'homme qui sont acceptées par le gouvernement et mises en œuvre - Indicateur 1.3: Indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique - Indicateur 1.4 : Indice de Gini	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Contribution du CPD au PS-PNUD sous l'Effet 2 ?			- Indicateur 2.1 : Taux de chômage des jeunes, ventilé par sexe et par zone géographique - Indicateur 2.2 : Part de la population vivant sous le seuil de pauvreté (ventilée par sexe) - Indicateur 2.3: Proportion de zones protégées au niveau nationale et faisant l'objet d'une gestion durable par les populations	
	Quels sont les éventuels effets négatifs que la mise en œuvre des projets du CPD ont engendrés ou renforcés ?	Effets négatifs du CPD sous l'Effet 1 ?	- Document CPD - Document de PS-2018-2021 - Personnes ressources - Ouvrages.réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes	Indices d'effets pervers induits par le CPD	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Effets négatifs du CPD sous l'Effet 1 ?				
	Dans quelles mesures la stratégie du Bureau Pays du PNUD (y	Efficacité de la Stratégie globale du Bureau pour	- Document CPD - Document de PS-2018-	- Revue documentaire - Entretiens individuels	Indicateur 1.1. : Dépenses publiques primaires en part du budget initial approuvé, par secteur (éducation,	Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à

Critères ⁷	Questions principales ⁸	Questions intermédiaires ⁹	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
	compris la stratégie de mobilisation des ressources, de Suivi et Evaluation, de partenariat et de communication) a-elle permis d'atteindre les résultats escomptés ?	l'Effet 1 (y compris en mobilisation des ressources, de Suivi et Evaluation, de partenariat et de communication) ?	2021 ▪ Personnes ressources ▪ Ouvrages/réalisations sur le terrain	et ou collectifs : ▪ présentsiels & distanciels ▪ Observations directes	santé, tourisme, etc.) ▪ Indicateur 1.2. : Pourcentage des recommandations émanant d'organismes internationaux en faveur de la protection des droits de l'homme qui sont acceptées par le gouvernement et mises en œuvre ▪ Indicateur 1.3: Indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique ▪ Indicateur 1.4 : Indice de Gini ▪ Indicateur 1.5 : Volume de ressources mobilisées pour l'Effet	l'aune du critère de référence ; ▪ Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; ▪ Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; ▪ Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Efficacité de la Stratégie globale du Bureau pour l'Effet 2 (y compris en mobilisation des ressources, de Suivi et Evaluation, de partenariat et de communication) ?			▪ Indicateur 2.1 : Taux de chômage des jeunes, ventilé par sexe et par zone géographique ▪ Indicateur 2.2 : Part de la population vivant sous le seuil de pauvreté (ventilée par sexe) ▪ Indicateur 2.3: Proportion de zones protégées au niveau nationale et faisant l'objet d'une gestion durable par les populations ▪ Indicateur 2.4 Volumes de ressources mobilisées	
	Comment ces stratégies peuvent-elles être améliorées sur la période 2023-2024 ?	Pistes d'amélioration des stratégies pour l'Effet 1	▪ Document CPD ▪ Document de PS-2018-2021 ▪ Personnes ressources ▪ Ouvrages/réalisations sur le terrain	▪ Revue documentaire ▪ Entretiens individuels et ou collectifs : présentsiels & distanciels ▪ Observations directes	▪ Indices (documentés, observés ou rapportés par un seuil significatifs de personnes ressources-bénéficiaires) de moyens de résolution de défis rencontrés par le programme	▪ Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; ▪ Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; ▪ Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; ▪ Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Pistes d'amélioration des stratégies pour l'Effet 2 ?				
	Quelles sont les contraintes et les opportunités identifiées ?	Contraintes rencontrées par les CPD ?	▪ Document CPD ▪ Document de PS-2018-2021 ▪ Personnes ressources ▪ Ouvrages.réalisations sur le terrain	▪ Revue documentaire ▪ Entretiens individuels et ou collectifs : présentsiels & distanciels ▪ Observations directes	▪ Indices d'entraves/contraintes pour les programmes ▪ Indices d'opportunités pour le programme	▪ Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; ▪ Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; ▪ Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; ▪ Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Opportunités rencontrées par le CPD ?				
	Quel a été l'effet de la contribution du PNUD dans la réduction des inégalités de sexes au Congo ?	Contributions à la réduction de l'inégalité des sexes sous l'Effet 1 ?	▪ Document CPD ▪ Document de PS-2018-2021 ▪ Personnes ressources ▪ Ouvrages/réalisations sur le terrain	▪ Revue documentaire ▪ Entretiens individuels et ou collectifs : présentsiels & distanciels ▪ Observations directes	▪ Indicateur 1.2. : Pourcentage des recommandations émanant d'organismes internationaux en faveur de la protection des droits de l'homme qui sont acceptées par le gouvernement et mises en œuvre ▪ Indicateur 1.4 : Indice de Gini	▪ Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; ▪ Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; ▪ Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; ▪ Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Contributions à la réduction			▪ Indicateur 2.1 : Taux de	

Critères ⁷	Questions principales ⁸	Questions intermédiaires ⁹	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données
		de l'inégalité des sexes sous l'Effet 2?			chômage des jeunes, <u>ventilé par sexe</u> et par zone géographique Indicateur 2.2 : Part de la population vivant sous le seuil de pauvreté (<u>ventilée par sexe</u>)	
	Les interventions du PNUD face à la riposte à la COVID-19 ont-elles permis de réduire les inégalités des sexes et la vulnérabilité des femmes créées par l'impact de la COVID-19 ?	Réduction des inégalités homme-femme dans la riposte COVID-19 ? Réduction de la vulnérabilité des femmes induite par le COVID-19 ?	- Document CPD - Document de PS-2018-2021 - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes	Proportions de femmes parmi les bénéficiaires des appuis dans la riposte contre le COVID-19	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
Efficience	Le Programme du PNUD actuellement mis en œuvre est-il géré de manière efficiente, y compris les interventions liées à la COVID-19 ? Les stratégies mises en œuvre pour atteindre les résultats sont-elles efficientes ?	Qualité des procédures de gestion ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes	- Niveau de mise en œuvre de la HACT - Qualité (1-6) des procédures d'acquisition - Indices de perte de ressources/gaspillage - Ratio d'intermédiation (coûts indirects/coûts directs) - Qualité/rendement (1-6) des stratégies, y compris en mobilisation de ressources - Existence de synergies inter Unités/Programmes - Existence de synergies inter agences sur des éléments du CPD - Niveau d'absorption des ressources	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Pratiques de rationalisation des coûts et d'optimisation des résultats ?				
	Y a-t-il des approches ou des processus qui ont besoin d'améliorations pour atteindre les résultats d'ici 2024 ?	Approches à améliorer dans la planification et la mise en œuvre des activités ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes		
		Approches à améliorer dans la gestion des ressources ?				
	Les stratégies de mise en œuvre permettent-elles d'optimiser les résultats/produits/effets CPD et de réduire les coûts de réalisation ?	Rapport coût-avantage fet 1 sous l'Effet 1 ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes		
		Rapport coût-avantage fet 1 sous l'Effet 2 ?				
	Le développement des partenariats et la mobilisation des ressources sont-ils suffisants pour atteindre les résultats fixés ?	Performances d'approche des partenaires ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels & distanciels - Observations directes		
		Résultats obtenus en matière de mobilisation de ressources ?				
	Quelles sont les leçons apprises ?	Leçons apprises sous l'Effet 1 ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels		
		Leçons apprises sous l'Effet 2 ?				

Critères ⁷	Questions principales ⁸	Questions intermédiaires ⁹	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données			
	Les résultats attendus sont-ils clairs et réalistes au vu des ressources disponibles ?	Clarté et réalisme des résultats au regard des ressources correspondantes, sous l'Effet 1 ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes				
		Clarté et réalisme des résultats au regard des ressources correspondantes, sous l'Effet 2 ?							
	Les capacités d'absorption des ressources mobilisées sont-elles satisfaisantes ?	Capacités d'absorption des ressources sous l'Effet 1 ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes					
		Capacités d'absorption des ressources sous l'Effet 2 ?							
	Quel est le niveau qualitatif de l'exécution du Programme en termes de ratio d'utilisation des ressources entre les dépenses de gestion et les dépenses contribuant aux résultats du CPD ?	Ratios de coûts de gestion sous l'Effet 1 ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes					
		Ratios de coûts de gestion sous l'Effet 2 ?							
	Durabilité	Quelle est la durabilité des interventions et des résultats obtenus ? Parmi les résultats obtenus quels sont ceux qui seront les plus durables et pour quelles raisons ? Dans quelle mesure les bénéfices ou résultats de développement obtenus vont continuer ou ont des chances de continuer après l'achèvement des interventions du CPD ?	Potentiel de survie des résultats de développement sous l'Effet 1 ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain			- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes	- Niveau (1-6) d'appropriation des résultats - Nombre d'institutions/structures partenaires renforcées - Nombre de personnels aux capacités renforcées - Existence de budgets nationaux/ locaux suffisants (échelle 1-6) pour prendre, à terme, le relais des financements du programme	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l'aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d'influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s'il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
			Potentiel de survie des résultats de développement sous l'Effet 2 ?						
		Quel est le niveau d'appropriation nationale du CPD ?	Y'a-t-il appropriation nationale du programme sous l'Effet 1 ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain			- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes		
			Y'a-t-il appropriation nationale du programme sous l'Effet 2 ?						
Les capacités nationales et locales développées et renforcées par le CPD ont-t-elles produit des effets durables ?		Durabilité des effets générés par le renforcement des capacités nationales et locales, par le programme, sous l'Effet 1 ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes					
		Durabilité des effets générés							

Critères ⁷	Questions principales ⁸	Questions intermédiaires ⁹	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d’analyse des données
		par le renforcement des capacités nationales et locales, par le programme, sous l’Effet 1 ?	le terrain			
Impact	Dans quelle mesure les interventions du PNUD ont-elles contribué à l’atteinte des résultats ? Quels ont été les résultats obtenus par le CPD et quels en ont été les bénéfices pour les populations ?	Avantages et bénéfices tirés du programme par les populations, sous l’Effet 1 ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes	- Indicateur 1.1. : Dépenses publiques primaires en part du budget initial approuvé, par secteur (éducation, santé, tourisme, etc.) - Indicateur 1.2. : Pourcentage des recommandations émanant d’organismes internationaux en faveur de la protection des droits de l’homme qui sont acceptées par le gouvernement et mises en œuvre - Indicateur 1.3: Indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique - Indicateur 1.4 : Indice de Gini - Indicateur 1.5 : Volume de ressources mobilisées pour l’Effet - Indicateur 2.1 : Taux de chômage des jeunes, ventilé par sexe et par zone géographique - Indicateur 2.2 : Part de la population vivant sous le seuil de pauvreté (ventilée par sexe) - Indicateur 2.3: Proportion de zones protégées au niveau nationale et faisant l’objet d’une gestion durable par les populations - Indicateur 2.4 Volumes de ressources mobilisées - Niveau de satisfaction des bénéficiaires (échelle 1-6)	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l’aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d’influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s’il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Bénéfices tirés du programme par les populations, sous l’Effet 2 ?				
	Quels facteurs ont contribué/ou empêché à l’atteinte des résultats (niveaux effets) ?	Facteurs ayant favorisé les effets du programme ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes		
		Facteurs ayant entravé les effets du programme ?				
	Appropriation nat. & Renforcement de capacités					
Transversalités	Comment l’appropriation Nationale du Programme Pays a-t-elle été prônée ?	Stratégie de promotion de l’appropriation nationale : niveau institutionnel stratégique ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes	- Nombre de structures/instituions ayant bénéficié de renforcement de capacités - Nombre de personnels bénéficiaires de renforcements de capacités - Proportions de structures/institutions/person nels qui savent répliquer ce qui est acquis du renforcement de capacités, à travers des productions similaires, ou étendues, entre autres autres - Budgets alloués au renforcement de capacités - Niveau (échelle 1-6) d’implication des partenaires nationaux dans le programme - Niveau (échelle 1-6) de	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l’aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d’influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s’il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
		Stratégie de promotion de l’appropriation nationale : niveau local ?				
	Quel est le degré d’appropriation des parties prenantes et des bénéficiaires ?	Degré d’appropriation du programme sous l’Effet 1 ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes		
		Degré d’appropriation du programme sous l’Effet 2?				
	Comment le PNUD a appuyé le renforcement des capacités (techniques, managériales, financières et institutionnelles) des partenaires	Renforcement des capacités ‘techniques, managériales, financières et institutionnelles) des partenaires, sous l’Effet 1 ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes		
		Renforcement des capacités ‘techniques, managériales, financières et				

Critères ⁷	Questions principales ⁸	Questions intermédiaires ⁹	Sources de données	Méthodes/Outils de collecte de données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d’analyse des données
		institutionnelles) des partenaires, sous l’Effet 1 ?			maîtrise du programme par les nationaux interviewés	
	Le renforcement des capacités nationales et locales va-t-il permettre d’assurer la durabilité des résultats ?	Le renforcement des capacités nationales et locales favorise-t-il la durabilité sous l’Effet 1 ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes	Nombre d’actes, d’initiatives significatifs d’appropriation (s’organiser pour gérer les acquis/ouvrages issus du programme ; chercher des budgets et ou des partenaires pour compléter, renforcer, continuer les acquis	
		Le renforcement des capacités nationales et locales favorise-t-il la durabilité sous l’Effet 2 ?				
	Genre-Inclusion-Droits					
	Dans quelles mesures le Programme PNUD a-t-il contribué à la promotion de l’égalité des genres, à l’autonomisation de la femme, des jeunes et à l’émergence des mécanismes d’inclusion ?	Effet 1 : niveau de contribution à la promotion de l’égalité des genres, à l’autonomisation de la femme, des jeunes et à l’émergence des mécanismes d’inclusion	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes	- Indicateur 1.2 : Pourcentage des recommandations émanant d’organismes internationaux en faveur de la protection des droits de l’homme qui sont acceptées par le gouvernement et mises en œuvre - Indicateur 1.4 : Indice de Gini	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l’aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d’influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s’il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent
Effet 2 : niveau de contribution à la promotion de l’égalité des genres, à l’autonomisation de la femme, des jeunes et à l’émergence des mécanismes d’inclusion		- Indicateur 2.1 : Taux de chômage des jeunes, <u>ventilé par sexe</u> et par zone géographique - Indicateur 2.2 : Part de la population vivant sous le seuil de pauvreté (<u>ventilée par sexe</u>)				
Que devons-nous mieux faire sur la période 2023-2024 pour le LNOB ?	Améliorations à entreprendre par rapport au LNOB, sous l’Effet 1 ?	- Documents CPD/Effets/Projets - Rapports de progrès/mise en œuvre - Personnes ressources - Ouvrages/réalisations sur le terrain	- Revue documentaire - Entretiens individuels et ou collectifs : présentiels &distanciels - Observations directes	Indices/marques de pratiques nouvelles en mesure d’aider à améliorer l’inclusivité du programme	- Faire ressortir le résultat en rapport avec la question et à l’aune du critère de référence ; - Passer en revue, si pertinent, les facteurs d’influence (favorables/défavorables) ; - Tirer des enseignements spécifiques s’il y en a ; - Concevoir les recommandations spécifiques qui en découlent	
	Améliorations à entreprendre par rapport au LNOB, sous l’Effet 2 ?					

Sources : Matrice des résultats et des ressources du CPD 2020-2024 ; Termes de référence ; Analyse Evaluator

2.2. Guide d'entretien

N°	Thématiques/Questions principales	Analyse	Illustrations des opinions	
			Preuve tangible	Référence doc. reconnu
1.	Profil /Statut de l'interviewé ?	- Acteur/bénéficiaire/observateur/autre ?		
2.	Perception/Appréciation des réalisations (niveau produits/outputs) ?	- Produits délivrés par le programme ? - Produits non délivrés ?		
3.	Perception/Appréciation des résultats : (niveau effet/outcomes) ?	- Effets/Résultats obtenus ? - Effets/Résultats non obtenus ? - Effets induits non prévus (positifs ou négatifs) ? - Autres interventions ayant pu concourir aux mêmes effets ?		
4.	Perception/Appréciation des stratégies utilisées ?	- Modalités de mise en œuvre ? - Cadre organisationnel/arrangements de gouvernance/gestion ? - Coopération avec les institutions nationales ? - Coopération avec d'autres acteurs nationaux (société civile) ? - Procédures de décision ? - Procédures de décaissement ? - Appropriation des bénéficiaires ? - Inclusivité femmes, groupes vulnérables, détenteurs de droits ? - Qualité du suivi-évaluation : (qualité de l'information collectée et niveau de partage et de mobilisation pour améliorer l'action) - Qualité de la communication du Programme ? - Partenariats et mobilisation de ressources ?		
5.	Opinion globale sur les interventions en rapport avec les critères d'évaluation ?	- Pertinence/Cohérence ? - Efficacité/Impact ? - Efficience ? - Durabilité ? - Transversalités : égalité des sexes et autonomisation des femmes, Inclusion sociale, droits humains, Renforcement de capacités?		
6.	Forces et faiblesses du programme ?	- Dans la formulation/préparation du programme ? - Dans l'exécution (physique/budgétaire, cadre institutionnel et M&E, etc.) ?		
7.	Opinion sur ce qui se serait passé sans les interventions du Programme ?	- Que se serait-il passé sans les interventions du programme ?		
8.	Enseignements à tirer ?	- A tout niveau		
9.	Recommandations	- Ajustements ou changements dans la formulation - Ajustements ou changements dans l'exécution - Autres types d'ajustements		

2.3.Outil d'analyse des données budgétaires

Ressources : Programmation vs Exécution					
N°	Composantes	Années	Programmé	Exécuté	Taux d'Exécution
1.	Effet 1. "Amélioration de l'Etat de droit et consolidation de la paix."	2020			
		2021			
		2022			
2.	Effet 2. "Promotion de la croissance inclusive et accès aux services sociaux de base."	2020			
		2021			
		2022			
4.	Opérations financières communes aux 2 Effets	2020			
		2021			
		2022			
7.	CPD sur 2020-22	2020			
		2021			
		2022			

Mobilisation de ressources		
Années	Montants mobilisés	Sources
2020		
2021		
2022		
2020-2022		

3. Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités

PNUD

- Dieudonné KINI, Représentant Résident Adjoint a.i
- Joseph IKOUBOU, Conseiller principal au programme Gouvernance
- Lumière Jean-Félix ISSANG, Conseiller principal au programme Environnement
- Elliot Shada D'ALMEIDA, Associée au Programme PMSU/Point focal M&E

PILIER 1 : Appui à la bonne gouvernance

Ministère du Plan, de la Statistique et de l'Intégration Régionale

- Franck Corneille MAMPOUYA MBAMA, Directeur général du plan et du développement
- Gaspard Symphorien MBOU LIKIBI, Directeur général de l'Institut national de la statistique
- Suzanne SOMBOKO, Directrice du Partenariat bilatéral et multilatéral

Haut-Commissariat à la Réinsertion des Ex-Combattants

- Albert SAMBA, Directeur de cabinet
- François BASSINGA, Conseiller à la démobilisation et désarmement
- Mathias BAKOU, Conseiller Administratif et Juridique
- Perpétue Sandrine MAZANDOU, Attachée de presse

Ministère de la Promotion de la Femme et de l'Intégration de la Femme au Développement

- Alain Hippolyte Delon Issie, Directeur général
- Gilles Renaud ZOUZI, Directeur de l'appui et du développement

Ministère en Charge de la réforme de l'Etat

- Fred Rychel NGUEMBOT, Directeur général

Commission nationale des droits de l'homme (CNDH)

- Antoine MALONGA, Secrétaire général
- Rachel PALOULOU, Directrice du Centre de documentation et archives

Ministère des Affaires Sociales et de l'Action Humanitaire

- Jean Clotaire TOMBY, Consultant près du Cabinet
- Clément ESSIEKE, Conseiller à l'action humanitaire

Association Serment universel

- Christian NZIENGUE, Secrétaire général

Coopérative Dzoumouna

Site Alpha 8 : bénéficiaires

- Davy NGAMBOU, bénéficiaire
- Patrick KAKOU, bénéficiaire
- Déyak MIA YOKA, bénéficiaire
- Monique BAKOUE TE LA
- Aris NZOUNGOU

Site Jardin d'Eden : bénéficiaires

- Clévita KIMBATSA
- Aimée MAKOUNBOU
- NGADI BAGNIAMA
- Ridolin BASSANDZA
- Kevin NKOUNKOU

Secteur privé : UNICONGO

- Jean Jacques SAMBA, Conseiller du Président

PILIER 2 : Diversification économique et promotion de la résilience

Ministère de l'industrie minière et de la Géologie

- Urbain Fiacre OPO, Directeur général des mines
- Ghynel Reagan Frydarius KOUNKOU, Directeur de la petite mine et de l'artisanat minier
- Ida MAMPOUMA, Chef de Service Mines et Carrières

Ministère de l'Economie Forestière

- Dieudonné KOULOUKIABONGA, Directeur des études et de la planification
- Richarde EKONDZI, Chef de service des études et projets

Ministère de l'agriculture et de l'élevage

- Paul Raphaël ONGOUALA, Directeur général de l'agriculture
- Alexandre MBOUSSA ATIPO, Directeur du machinisme et aménagement agricole
- Lydie MALANDA, Directrice de l'Appui à la Production et à la réglementation
- Marc NKOUKA,

Ministère du tourisme

- Bruno Gervais IBATA, Directeur général du tourisme

Ministère de l'Energie et de l'Hydraulique

- Benjamin NGOMA, Directeur de la coopération

Projet de Conservation de la zone de captage des eaux de la rivière Louna (PCERL)

- Patrick LOUMOUAMOU
- Dominique NGANDZOUA
- Mélaine OBOYA
- Léa NGAPAMA

ONG : Union pour l'Assistance des Femmes Prostituées d'Afrique (UAFPA)

- Médine TAMBOUE, Présidente

4. Liste des documents consultés

- 01 Annexe 2 du PND 2018-2022 : document cadre de politique et de programmation macroéconomique et budgétaires
- 02 Plan Action Audit 2021
- 03 Plan de travail annuel 2021
- 04 PTA Tourisme et environnement 2020
- 05 Présentation effets UNDAF-CPD VF1
- 06 Présentation effets UNDAF-CPD VF
- 07 Prodhoc Gouvernance-Leadership (1)
- 08 Prodhoc Pilier 2 : Diversification économique
- 09 Prodhoc Programme Développement Durable
- 10 Prodhoc Youth Connekt Congo
- 11 Programme de coopération 2020-2024
- 12 Rapport audit 2021
- 13 Rapport d'activité annuel Femme énergie 2020
- 14 Rapport d'activité annuel mines 2021
- 15 Rapport d'activité annuel moringa 2020
- 16 Rapport 1ère revue du CPD 2020
- 17 Rapport annuelle du CPD 2021
- 18 Rapport de mission du Fonds monétaire international (FMI) de novembre 2018
- 19 Rapport du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques, 2017
- 20 Rapport finale du projet Consolidation de la paix et Démarrage du processus DDR dans le Pool 2020
- 21 Rapport Initial Evaluation Effet 1 du CPD
- 22 Rapport de progrès de projet Genre, Leadership et VIH 2021
- 23 Rapport Evaluation à mi-parcours projet PIMS 4685 Mini Réseaux PCH Congo 2020
- 24 Rapport Mini réseaux PCH Congo 2020
- 25 Rapport sur le développement humain 2014
- 26 Rapport sur le développement humain 2017
- 27 Result Oriented Annual Report COG-2020 (1)
- 28 Result Oriented Annual Report COG-2020 (2)
- 29 Situation économique de la République du Congo, septembre 2018, Groupe de la Banque mondiale,
- 30 Strat2gie Nationale et Plan d'action Gestion Risques des catastrophes RRC
- 31 UNDAF-CONGO 2020-2024 (1)

5. Cadre de résultats & résumé des déductions/performances

Programmation			Exécution						
Produit.1.1.	Indicateurs		Réalisations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Les départements impliqués dans la recherche et la planification (33) et leurs directeurs disposent de capacités techniques renforcées pour formuler, mettre en œuvre, suivre, évaluer et coordonner des lois, politiques et programmes de développement inclusifs et harmonisés avec les engagements pris en matière de droits de l'homme	Nombre : a) de départements ; b) de directeurs de département qui adoptent et appliquent systématiquement des outils et des pratiques de suivi et d'évaluation des politiques sectorielles	a) 33 ; b) 10	- 2 Départements dotés de PDL - 100 cadres déconcentrés/décentralisés capacités (partenariat PNUD-UNESCO) - PND : engage tout le niveau national						
	Proportion de politiques nouvellement élaborées qui tiennent compte de la problématique hommes-femmes	30%	- 1 PND - 1 CND - 1 PNAE - 1 Plan stratégique de la réforme de l'Etat, actualisé - 2 PDL - Plan Simple de Gestion (PSG) des terroirs villageois périphériques Nord et Est, élaboré						
	Existence d'évaluations/examens de la mise en œuvre du PND approuvés et conduits par le DEP	Oui	- PND évalué - CND - RND - RN-ODD						

Programmation			Exécution						
Produit.1.2.	Indicateurs		Réalisations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Les processus parlementaires et les tribunaux nationaux chargés de l'audit et de la discipline budgétaire sont renforcés afin de promouvoir l'inclusion, la transparence et la responsabilité	Le Parlement est doté de capacités renforcées pour légiférer, contrôler et représenter de manière inclusive, efficace et responsable	Oui	- Eléments du Parlement parmi 50 cadres formés sur EPU - Feuille de route Appui au Parlement, élaborée						

Programmation			Exécution						
Produit.1.3.	Indicateurs		Réalisations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Les OSC disposent des	Nombre : a) d'ONG ; b) d'organisations de	a) 50 ONG b) 20	- Eléments OSC parmi						

capacités leur permettant d'endosser efficacement leur rôle de participation et de responsabilité dans la définition et le suivi des politiques publiques et dans la promotion de la transparence de l'action publique	professionnels des médias qui utilisent l'espace public pour assumer les rôles prescrits dans la loi sur la transparence et la responsabilité en matière de gestion financière publique		50 cadres formés sur EPU - Renforcement des capacités de 100 journalistes et professionnels des médias						
--	---	--	---	--	--	--	--	--	--

Programmation			Exécution						
Produit.1.4.	Indicateurs		Réalisations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Le Ministère de la justice et des droits de l'homme, le Ministère des affaires sociales, la société civile et les institutions nationales des droits de l'homme disposent de capacités renforcées pour utiliser et mettre efficacement en œuvre les recommandations de l'EPU, du CEDAW et d'autres organes créés en vertu d'instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme.	Nombre de recommandations de l'EPU, du CEDAW, y compris les recommandations sur l'égalité des sexes, la traite des êtres humains et la protection des droits des groupes vulnérables, mises en œuvre	60	- Création d'une unité numérique de monitoring des recommandations de l'EPU et de la CEDAW - Renforcement des Capacités opérationnelles de la CNDH - Renforcement des capacités de 100 journalistes et professionnels des médias						

Programmation			Exécution						
Produit.1.5.	Indicateurs		Réalisations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Capacités nationales renforcées pour la réintégration, la réconciliation, la gestion	Pourcentage des plateformes/comités de dialogue communautaire créés au niveau local et au niveau national avec une représentation d'au moins 50 % de femmes	16	- 15 comités de dialogue installés : dont 29% de Femmes ; 50% de						

pacifique des conflits et la prévention de l'extrémisme violent en réponse aux politiques et aux priorités nationales			jeunes						
	Nombre de mécanismes de dialogue existants pendant le cycle électoral	15	- 15 comités de dialogue						
	Nombre d'ex-combattants (hommes et femmes) réintégrés dans les communautés	10 000 (F : 2 500 ; H : 7 500)	- 500 ex-combattants (dont 50% femmes) : 5% de la cible globale et 10% de la cible féminine						

Programmation			Exécution						
Produit.1.6.	Indicateurs		Réalizations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Le système national de statistique est doté de capacités techniques renforcées pour la production systématique de données fiables, ventilées et de qualité afin d'assurer le suivi efficace de la mise en œuvre du PND et les progrès réalisés concernant les objectifs de développement durable.	Nombre de mécanismes de collecte/analyse des données fournissant des données ventilées pour suivre les progrès de la réalisation des objectifs de développement durable : a) Méthodes conventionnelles de collecte des données (enquêtes, par exemple) b) Systèmes de présentation de rapports administratifs c) Nouvelles sources de données (données massives, par exemple)	a) 3 b) 4 c) 1 tableau de bord des risques de crise	- Collecte de données en appui au RNDH, Rapport ODD, à l'évaluation du PND 2018-2022 - Elaboration d'annuaire Santé en vue - Elaboration annuaire PME en vue						
	Pourcentage d'autorités locales s'étant dotées d'un plan d'occupation des sols comprenant un plan cadastral général et un plan de gestion des risques de catastrophe	30%	- 2 départements sur 12 disposent de PDL - Soit 17% des départements ; 57% de la cible)						
	Pourcentage d'autorités locales qui utilisent efficacement de nouveaux outils méthodologiques de planification du développement local et des mécanismes de mise en œuvre.	25%	- 2 départements sur 12 disposent de PDL - Soit 17% des départements ; 68% de la cible)						

Sources : CPD 2020-24 : Documents de programmation ; Rapports de progrès 2020-21 ; Evaluations ; Entretiens Octobre-Novembre 2022.

Programmation			Exécution						
Produit.2.1.	Indicateurs		Réalizations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Les populations vulnérables, en	Indicateur 2.1.1 : Nombre de : a)	a) 2 000 (1 000 femmes,	- 2000 bénéficiaires d'AGR stratégie						

particulier les femmes et les jeunes dans les zones ciblées, ont accès à des perspectives économiques viables, diversifiées et respectueuses de l'environnement dans les domaines de l'agriculture durable et de l'écotourisme.	nouveaux emplois créés ; b) personnes dont les moyens de subsistance ont augmenté, ventilé par sexe, dans des chaînes de valeur nouvellement développées, dans l'agriculture durable et dans l'écotourisme.	1 000 hommes) ; b) 2 000 (1 000 hommes, 1 000 femmes)	- post-conflit - 13677 vulnérables soutenus - 9000 jeunes formés sur le photovoltaïque - 1500 étudiants formés sur l'innovation numérique - 3 plateformes en plignes mises en place - Assistance à 3885 ménages vulnérables dont 88,3% tenues par des femmes (2548 ménages), soit 13677 personnes vulnérables ; - 940 membres de groupements bénéficiaires des AGRs (40% de Femmes) ; - Plus de 500 bénéficiaires du secteur Informel dont 240 femmes ; - 600 bénéficiaires des HIMO (40% ex-combattants et 60% communautés dont 30% femmes, 60% de participants ont moins de 30 ans) dans la région du Pool						
	Nombre de sites d'écotourisme développés et opérationnels	5	- Volet non démarré par manque de ressources						
	Nombre de produits culturels éco touristiques liés à la faune et la flore mis au point et disponibles sur le marché	4	- Volet non démarré par manque de ressources						
	Nombre de jeunes, de femmes et de peuples autochtones qui ont trouvé un emploi suite au renforcement de leurs compétences avec l'appui du PNUD	1 000 jeunes, 500 femmes, 250 personnes autochtones	- Modèle sous-jacent en phase d'expérimentation avec un groupement de femmes - Tests de semis réalisés avec taux de réussite de 95%						

			- 2 planches ont été ensemencées pour la réalisation de la pépinière						
--	--	--	---	--	--	--	--	--	--

Programmation			Exécution						
Produit.2.1.	Indicateurs		Réalisations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Les institutions nationales et les populations adoptent des cadres, des pratiques et des mesures de gestion durable de la biodiversité pour lutter contre les effets des changements climatiques	Nombre de parcs et de réserves gérés de manière durable avec la participation des populations	5	- Néant						
	Nombre d'agriculteurs (ventilé par sexe) dans les zones ciblées qui adoptent des pratiques et des techniques d'adaptation aux changements climatiques	1 000 (400 femmes, 600 hommes)	- 672 ménages communautaires, dont deux tiers de jeunes et de femmes						
	Nombre de mineurs artisanaux qui adoptent des pratiques durables d'extraction minière	300 (270 hommes, 30 femmes)							

Sources : CPD 2020-24 : Documents de programmation ; Rapports de progrès 2020-21 ; Evaluations ; Entretiens Octobre-Novembre 2022.

Programmation			Exécution						
Produit.2.1.	Indicateurs		Réalisations	Rating					
	Libellés	Cibles		6	5	4	3	2	1
Le département chargé de l'énergie est doté de capacités renforcées pour mettre en place des mesures législatives et réglementaires qui encouragent et facilitent l'accès aux énergies renouvelables parmi les populations des zones ciblées.	a) Nombre et part des ménages bénéficiant d'un accès à une énergie propre, abordable et durable (micro- hydro) ; b) Ménages dirigés par des femmes ; c) Ménages ruraux avec accès	a) 1 500 ; b) 600/40 % ; c) 150/10 %	- Initiative de reconditionnement des rebuts ligneux en source d'énergie domestiques						
			- 9000 jeunes formés dans le développement du photovoltaïque - Minsitère de l'Energie capacité pour rendre son cadre réglementaire favorable à l'accès aux énergies renouvelables						

Sources : CPD 2020-24 : Documents de programmation ; Rapports de progrès 2020-21 ; Evaluation ; Entretiens Octobre-Novembre 2022.

Nota : 6 Très satisfaisant (HS) : pas de lacunes ; 5 Satisfaisant (S) : lacunes mineures ; 4 Modérément satisfaisant (MS) ; 3 Modérément Insatisfaisant (MU) : des lacunes importantes ; 2 insatisfaisant (U) : problèmes majeurs ; 1 Très insatisfaisant (HU) : de graves problèmes.

6. Biographie succincte de l'Evaluateur

- **Cheikh FAYE (M.), Consultant International, Chef de mission**, est titulaire d'un Diplôme d'Etudes Approfondies en Gestion de Projet, et d'une Maîtrise en Sciences Sociales. Ancien Secrétaire Général du Ministère de l'Economie, des Finance et du Plan, du Sénégal ; Fondateur et Directeur Général de *GAMMA INGENIERIES*, Etudes et Conseil ; Plusieurs dizaines de missions d'évaluation de projets, programmes et politiques de développements pour le Systèmes des Nations Unies, en Afrique et en Amérique latine ; Lauréat 2022 "UNDP Evaluation Excellence Award" pour l'Evaluation du CPD-PNUD-Bénin.

7. Code de conduite signé par l'Evaluateur principal

10. Formulaire d'acceptation du Code de Conduite de l'UNEG

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

Nom du Consultant International : Cheikh FAYE, Chef de mission_____

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

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

Signé à Yenn, Sénégal

le 10 Octobre 2022

Signature :

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Cheikh Faye', with a horizontal line underneath it.