



**MINISTÈRE DU PLAN ET DU
DEVELOPPEMENT**

**Coordination Nationale des
Projets et Programmes PNUD**



**EVALUATION DES REALISATIONS EN LIEN AVEC
L'EFFET 2 DU PROGRAMME PAYS DU PNUD CÔTE
D'IVOIRE**

RAPPORT FINAL

Nom de l'intervention évaluée	Evaluation des réalisations en lien avec l'effet 2 du Programme Pays du PNUD Côte d'Ivoire (CPD 2021 / 2025)
Date de l'évaluation et du rapport	Juillet 2023
Pays de l'intervention évaluée	Côte d'Ivoire
Nom de l'évaluateur	Docteur Quevin Pabo OULA, Expert Consultant
Nom de l'organisation ayant demandé l'évaluation	Bureau Pays du PNUD, Côte d'Ivoire, Abidjan
Nom du spécialiste chargé du suivi de la mission	Adrien KOUASSI, Spécialiste suivi-évaluation au PNUD

Informations relatives à l'évaluation

Informations sur le projet		
Titre du projet	PROGRAMME PAYS DU PNUD CÔTE D'IVOIRE (CPD 2021-2025)	
Numéro Atlas		
Produit et résultat institutionnel	EFFET 2 : « d'ici 2025, les petites et moyennes entreprises et industries ont un meilleur accès à des systèmes innovants de diversification économique durable et inclusive et à des opportunités de commerce ainsi qu'à des investissements, notamment dans le secteur de la transformation manufacturière »	
Pays	Côte d'Ivoire	
Région	Afrique de l'Ouest	
Date de signature du document de programme	Février 2021	
Dates du programme	Début : 2021	Fin : 2025
Budget de l'effet 2 (2021-2022)	4846672.89 USD	
Dépenses engagées à la date de l'évaluation	3783407.15	
Source de financement	PNUD – Gouvernement- partenaires financiers	
Gender Marker	Projet GEN 2	
Agence d'exécution	PNUD Côte d'Ivoire	

Informations relatives à l'évaluation		
Type d'évaluation (projet/réalisation/thématique/DPP etc.)	Evaluation de l'effet 2 du programme pays du PNUD Côte d'Ivoire (effet 2 du CPD 2021 – 2025)	
Finale/mi-parcours/autre	Evaluation à mi-parcours	
Période évaluée	Début	Fin
	2021	2022
Évaluateur	Docteur Quevin Pabo OULA	
Adresse email de l'évaluateur	quevinoula@gmail.com	
Dates de l'évaluation	Début	Fin
	30 /04/23	31 / 07 / 23

Remerciements

Le consultant en charge de l'évaluation stratégique des réalisations en lien avec l'effet 2 du programme Pays du PNUD Côte d'Ivoire a réalisé la mission en collaboration avec plusieurs personnes. Des consultations ont été menées à Abidjan et à l'intérieur du pays pour la collecte de données quantitatives et qualitatives. Etant dans l'impossibilité de citer toutes les personnes, le consultant remercie :

- Le Bureau National du PNUD à Abidjan avec à sa tête la Représentante Résidente qui n'a ménagé aucun effort pour mettre à la disposition du consultant les moyens nécessaires pour la réalisation de la mission d'une part et la collaboration de toute l'équipe du PNUD Côte d'Ivoire d'autre part ;
- Le Responsable chargé de l'évaluation pour l'arrangement des rendez-vous ;
- Le Ministère du Plan et du Développement pour leur collaboration ;
- Le Ministère de la promotion de la jeunesse, de l'insertion professionnelle et du service civique ;
- Le Ministère de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle et de l'Apprentissage pour leur collaboration lors des visites de terrain ;
- La Direction régionale de l'Agence Côte d'Ivoire PME de San Pedro pour leur collaboration pendant les visites de terrain ;
- L'Agence nationale d'Appui au développement rural de la zone de Guiglo pour leur collaboration ;
- Les organisations non gouvernementales et les autres partenaires de mise en œuvre qui ont été les acteurs déterminants de la collecte de données quantitatives et les groupes de discussion.
- Le consultant exprime son infinie gratitude à toutes les personnes qui de près ou de loin ont contribué d'une manière ou d'une autre à la réalisation de l'évaluation stratégique de la contribution du PNUD Côte d'Ivoire à la réalisation de l'effet 2 du CPD 2021 / 2025.

Table des matières

I.	Résumé analytique	8
II.	Introduction	10
III.	Contexte	10
III.1	Contexte socioéconomique national	10
III.2	Le contexte de l'évaluation	12
IV.	Conceptualisation de l'effet 2 du CPD 2021- 2025	14
IV.1	La Chaine des résultats	14
IV.2	Les Partenaires de réalisation de l'effet 2 du CPD 2021 - 2025.....	17
IV.2.1	Les ministères.....	17
IV.2.2	Les partenaires financiers.....	17
IV.2.3	Les partenaires techniques de mise en œuvre	17
IV.2.4	Les bénéficiaires.....	18
IV.3	Description de la théorie du changement.....	18
V.	Objectifs et portée de l'évaluation	19
V.1	Objectifs de l'évaluation.....	19
V.2	La portée de l'évaluation	20
VI.	Critères d'évaluation :	21
VII.	Utilisation de l'évaluation	21
VIII.	Démarche et méthodologie de l'évaluation	22
VIII.1	Méthodologie de collecte de données	22
IX.	Sources de données	24
IX.1	Échantillon et cadre d'échantillonnage	24
IX.2	Instruments et procédures de collecte des données.....	25
X.	Ethiques et responsabilité.....	26
XI.	Les limites de l'évaluation	26
XII.	Analyse des données	27
XIII.	Les principaux constats de l'évaluation.....	27
XIII.1	Critère de l'évaluation 1 : la pertinence	27
XIII.1.1	Constat 1	28
XIII.1.2	Constat 2 :	29
XIII.1.3	Constat 3 :	30
XIII.2	Critère de l'évaluation 2 : la Cohérence	32
XIII.2.1	Constat 4.....	32
XIII.3	Critère de l'évaluation 3 : L'efficacité.....	33

XIII.3.1	Constat 5	34
XIII.4	Critère de l'évaluation 3 : Efficience	35
XIII.4.1	Constat 6	36
XIII.5	Critère de l'évaluation 5 : Durabilité	38
XIII.5.1	Constat 7	38
XIV.	Les questions transversales de l'évaluation	40
XIV.1	La promotion de droits humains	40
XIV.2	La promotion de l'égalité des sexes	41
XIV.3	Approche de développement inclusif intégrant le handicap et toutes les populations vulnérables	42
XV.	Conclusion	43
XV.1	Conclusion1/ Pertinence	43
XV.2	Conclusion 2 / Cohérence	44
XV.3	Conclusion 3 : Efficacité :	44
XV.4	Conclusion 4 / Efficience	45
XV.5	Conclusion 5 / Durabilité	45
XV.6	Conclusion 6 : Promotion des Droits humains, de l'égalité des sexes et inclusion sociale	46
XVI.	Enseignements tirés de l'évaluation	46
XVII.	Recommandation	47
XVIII.	Annexes	48
XVIII.1	La matrice d'évaluation	48
XVIII.2	Liste des documents consultés	50
XVIII.3	Les Termes de référence de l'évaluation (voir document ci-joint)	52
XVIII.4	Les instruments de collecte des données (voir document ci-joint)	52
XVIII.5	Code de conduite	52

Liste des sigles et abréviations

Tableau 1: liste des sigles et abréviations

AGR	Activités génératrices de revenus
AFD	Agence française de développement
BAD	Banque africaine de développement
BIT	Bureau international du travail
CCDD	Cadre de coopération pour le développement durable
CPD	Cycle programmatique de développement
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
HACT	Approche Harmonisée de Transfert d'espèce
UNHCR	L'Agence des Nations Unies pour les réfugiés
OCDE / CAD	Organisation de coopération et de développement économique/ comité d'Aide au développement
ODD	Objectifs de développement durable
OMD	Objectif du millénaire pour le développement
ONG	Organisation non Gouvernementale
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et moyennes entreprises
PMI	Petites et moyennes industries
PND	Plan national de développement
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'Environnement
PTA	Plan de travail annuel
UEMOA	Union Economique Monétaire Ouest Africaine
UNCDF	Fonds d'équipement des Nations Unies
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture

Tableaux des listes de figures et des tableaux

Liste des tableaux

Tableau 1	<i>liste des sigles et abréviations</i>
Tableau 2	Cadre des résultats attendus de l'effet 2 du CPD 2021 -2025
Tableau 3	Portée de l'évaluation des réalisations en lien avec l'effet 2
Tableau 4	les utilisations et usagers des résultats de l'évaluation
Tableau 5	Difficultés de collecte de données
Tableau 6	Matrice d'évaluation
Tableau 7	Liste des documents consultés

Liste des figures

Figure 1	Illustration des axes d'intervention du CPD 2021-2025
Figure 2	Illustration graphique de la théorie de changement de l'effet 2 du CPD
Figure 3	Répartition des PME créées en 2022 avec l'appui du PNUD Côte d'Ivoire

I. Résumé analytique

L'évaluation à mi-parcours de la contribution des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD 2021-2025 a permis d'apprécier la pertinence de la contribution du PNUD pour la réalisation des objectifs de développement durable. L'évaluation a permis également d'analyser l'alignement du CPD mis en place sur les priorités nationales du gouvernement, et les orientations stratégiques déclinées dans le plan cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. En outre, cette évaluation a pour but d'apporter des preuves tangibles de la contribution du PNUD au développement durable en Côte d'Ivoire. Les différentes consultations, les entretiens semi-structurés ou directifs et les groupes de discussion animés ont permis de collecter les données tout en tenant compte des questions d'évaluation, de la matrice d'évaluation et des lignes directrices des termes de référence de l'évaluation.

Les données quantitatives ont été collectées à l'aide de questionnaires administrés aux membres du personnel du PNUD Côte d'Ivoire, aux partenaires techniques d'exécution et aux bénéficiaires directs.

Les résultats suivants ont été obtenus :

- Les interventions mises en place en lien avec l'effet 2 du CPD 2021 – 2025 sont conformes au mandat du PNUD, alignés sur les priorités nationales, le cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable ; et basées sur les objectifs de développement durable ;
- Les réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD contribuent au renforcement des capacités des institutions nationales et locales chargées des politiques de développement en termes de planification, de budgétisation, de mise en œuvre, de suivi et de l'évaluation sensible au genre ;
- Les réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD 2021 - 2025 contribuent à l'insertion socioéconomique, à la promotion de l'innovation entrepreneuriale et à l'inclusion des populations vulnérables ;
- Plusieurs activités mises en place dans le cadre des interventions en lien avec l'effet 2 du CPD contribuent à l'insertion socioéconomique des femmes et des jeunes, au développement de chaînes de valeurs locales inclusives et à la promotion de l'innovation entrepreneuriale ;
- Les réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD contribuent également à l'inclusion socioéconomique des populations marginalisées (personnes handicapées ou vulnérables);
- Le PNUD, en collaboration avec le Gouvernement contribue au développement socioéconomique inclusif intégrant les personnes handicapées dans le processus de développement,
- Les réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD contribuent à l'autonomisation des jeunes et des femmes ;
- Le PNUD fait la promotion des Droits de l'Homme, de l'égalité des sexes et contribue ainsi à la réduction des inégalités ;
- Les produits des interventions mises en œuvre en lien avec l'effet 2 du CPD 2021 - 2025 sont adaptés aux besoins des bénéficiaires et durables.

Les principales conclusions de l'évaluation se déclinent comme suit :

- Les réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD 2021 – 2025 du PNUD Côte d'Ivoire sont pertinentes et alignés sur les priorités nationales de développement durable et le cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable ;
- Les réalisations du PNUD en lien avec l'effet 2 du CPD 2021-2025 sont parfaitement cohérentes et en synergie avec les actions de développement entreprises par les autres acteurs ; par conséquent, elles contribuent à la réalisation des objectifs de développement durable ;
- La mise en œuvre des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD pour les deux premières années est modérément efficace ;
- Les interventions mises en œuvre par le PNUD sont susceptibles de contribuer à l'amélioration de l'accès des PME à des systèmes innovants de diversification économique et à des opportunités de commerce ;
- L'utilisation des ressources mises à la disposition du PNUD est efficace et rationnelle ; mais la mise en œuvre des réalisations en lien avec l'effet 2 dans les délais fixés est moyennement efficace ;
- Les réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD 2021 – 2025 contribuent à l'inclusion socioéconomique des populations handicapées et défavorisées ;
- Les difficultés de mobilisation de ressources et la non disponibilité des contributions financières de certains partenaires dans les délais prévus sont de nature à impacter l'efficacité et l'efficience de la mise en œuvre des réalisations planifiées ;
- Le programme peut à moyen terme atteindre les résultats escomptés et contribuer ainsi à l'atteinte des objectifs de développement durable ;
- L'évaluation de la durabilité des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD 2021- 2025 révèle que celles –ci sont susceptibles de produire des effets durables pour la population des bénéficiaires.

Les recommandations spécifiques suivantes ont été faites :

- 1- Le PNUD doit poursuivre la collecte de données désagrégées et ventilées par sexe ; il doit de tout de même consolider et stocker les données existantes en vue de constituer une base de données qui servira de référence à l'échelle nationale pour les analyses genres ;
- 2- Le PNUD doit continuer à apporter son appui aux groupements d'intérêt économique bénéficiaires jusqu'à ce qu'ils soient structurés et transformés en des PME / PMI performants et compétitifs ;
- 3- Pour la phase expérimentale du dispositif de l'innovation entrepreneuriale proposé, le PNUD doit réduire le nombre de centres pilotes d'innovation, pour une plus grande efficacité ;
- 4- Le PNUD doit donc continuer à collaborer avec des partenaires locaux pour une plus grande visibilité de ses actions de développement ;
- 5- Le PNUD doit poursuivre et étendre ses initiatives de renforcement de capacités des acteurs publics nationaux pour l'adoption et la mise en œuvre de politiques, de budgets, de

suivi et de l'évaluation sensibles au genre pour réduire véritablement les inégalités liées aux sexes.

II. Introduction

L'état de Côte d'Ivoire avec l'appui des Nations Unies et de la communauté internationale poursuit ses initiatives de développement socioéconomique, de consolidation de la paix et de cohésion sociale en vue d'atteindre les objectifs de développement durable à l'horizon 2030. En effet, le PND 2021-2025 aligné sur les objectifs de développement Durable (ODD) été élaboré pour orienter les politiques et les stratégies de développement. Au niveau du système des Nations Unies, le cadre de coopération pour le développement durable (CCDD 2021-2025) comprenant huit (08) effets escomptés a été mis en place. L'ensemble des agences des Nations Unies représenté en Côte d'Ivoire contribue à la réalisation des effets escomptés du CCDD selon leur avantage comparatif.

Cette évaluation stratégique à mi-parcours des réalisations en lien avec l'effet 2 du programme (CPD 2021-2025) a été demandée par le PNUD Côte d'Ivoire. Elle vise à satisfaire aux exigences de transparence et de redevabilité vis-à-vis des parties prenantes, à savoir : le gouvernement de Côte d'Ivoire à travers les Ministères du Plan et du Développement ; de la promotion de la jeunesse, de l'insertion professionnelle et du service civique ; les bailleurs de fonds ; les partenaires techniques ; les organisations de la société civile ; les membres du personnel du PNUD, les populations ivoiriennes en général et spécifiquement les bénéficiaires directs. L'évaluation doit d'une part fournir au public les éléments de preuves tangibles de la contribution des actions menées par le PNUD à l'atteinte des objectifs de développement durable ; et d'autre part, permettre d'analyser et apprécier les réalisations en lien avec l'effet 2 du programme pays, les défis à relever, et les enseignements et recommandations à en tirer pour la suite du programme.

Les réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD 2021- 2025 porte sur le développement inclusif et la réduction des inégalités.

III. Contexte

III.1 Contexte socioéconomique national

La Côte d'Ivoire, avec une population de plus 29 millions¹ d'habitants et un taux de croissance démographique de 2,6%, est un pays à revenu intermédiaire de l'Afrique subsaharienne. Le pays se distingue depuis la fin de la crise postélectorale de 2010-2011 par une croissance économique remarquable. En effet, sur la période de 2012-2019, le produit intérieur brut (PIB) réel a augmenté au taux moyen annuel de 8,2%² avec un taux d'inflation compris entre 0,4% et 1,2%. La Côte d'Ivoire a fait des progrès notables dans la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD). Les principaux acquis sont liés notamment à l'augmentation

¹ Recensement général de la population et de l'habitat de 2021, réalisé par l'Institut National Statistique (INS, 2021)

² Banque mondiale, <https://www.banquemondiale.org/fr/country/cotedivoire/overview>

de la richesse créée au cours de la période 2012-2018³ ; l'amélioration de l'accès des ménages à une source d'eau potable et à l'électricité, avec respectivement un taux de couverture de 72% et 73.6% en 2020. On peut citer également l'amélioration de la protection et de la gestion de l'environnement et des ressources naturelles par l'adoption de mesures et politiques plus respectueuses de l'environnement et des ressources naturelles. Les résultats en termes de réduction de la pauvreté se sont tout de même améliorés, avec un taux d'incidence de la pauvreté passant de 48,9% en 2008 à 39,45% en 2018⁴ ; toutefois, ces chiffres varient d'une région à l'autre avec une recrudescence en milieu rural.

La dynamique de croissance économique amorcée par la Côte d'Ivoire est entravée par des problèmes d'ordre structurel et multiformes. L'accès des populations aux services essentiels n'est pas garanti dans tous les domaines. Notamment, des efforts doivent être faits pour consolider les acquis en termes d'accès à l'éducation, au logement convenable et à l'emploi décent. Des disparités géographiques subsistent dans le pays dans les domaines de l'éducation, de l'emploi et du revenu. D'ailleurs, la faiblesse du capital humain transparaît à travers la faible espérance de vie à la naissance, le niveau d'instruction de la majeure partie de la population active est faible. L'indice du développement humain qui était de 0,957 en 2018 est passé à 0,35 en 2019⁵.

Au plan économique, la transformation de la structure de l'économie est en cours mais la mutation dans les secteurs et branches d'activités à fort potentiel de valeur ajoutée demeure timide. Par exemple, la transformation des principaux produits d'exportation tels que l'anacarde (moins de 5%), le Cacao (moins de 30%), le coton (fibre), le café (moins de 50%) et l'hévéa (moins de 5%) demeure faible (CCDD 2021-2025). A ces facteurs s'ajoutent les problèmes environnementaux et la forte vulnérabilité aux changements climatiques qui constituent de véritables menaces auxquelles le pays est confronté. Les enjeux en termes de dégradation de l'environnement sont tels en Côte d'Ivoire, qu'il a été mentionné dans le document de Stratégie Nationale de Développement Durable que les tendances observées risquent d'entraîner le pays dans un désastre plus grave à l'avenir, si des mesures strictes ne sont pas prises pour les inverser. En effet, la question de la faible capacité de résilience socioéconomique pour la réduction des risques de catastrophes ou de chocs exogènes se pose avec acuité. Enfin, la crise sanitaire de coronavirus (COVID-19) a gravement perturbé la dynamique de développement ; et les projections de croissance ont été revues à la baisse en 2020, de 7, 2% à 1,8%. Les entreprises privées ou publiques, les institutions internationales, les organisations non gouvernementales et d'autres entités ont été impactées par la pandémie, compromettant ainsi les perspectives d'emploi d'un grand nombre de jeunes, en particulier les femmes.

La vision du gouvernement est de faire du pays une puissance éducative avec des ressources humaines de qualité et basées sur la primauté de la recherche et développement. De même, la Côte d'Ivoire veut être une puissance technologique par l'accès à l'énergie nucléaire civile et aux énergies renouvelables ; un réservoir de technologies de pointe grâce à la recherche scientifique. Suivant cette vision à l'horizon 2040, la Côte d'Ivoire deviendra une puissance agricole disposant d'une agriculture moderne, mécanisée et performante au service de l'industrie. La Côte d'Ivoire veut être aussi une puissance en termes d'infrastructure par la réalisation de grands projets structurels (infrastructures ferroviaires, routières, fluviales,

⁴ *Cadre de Coopération pour le Développement durable 2021-2025, page 6*

⁵ *Rapport annuel 2021 axé sur les résultats*

portuaires, et aéroportuaires). L'ambition de la Côte d'Ivoire de devenir un pays émergent, une nation prospère et ouvert sur le monde nécessite tout d'abord que des actions soient menées au travers des politiques publiques pour adresser les différents problèmes de développement énumérés.

III.2 Le contexte de l'évaluation

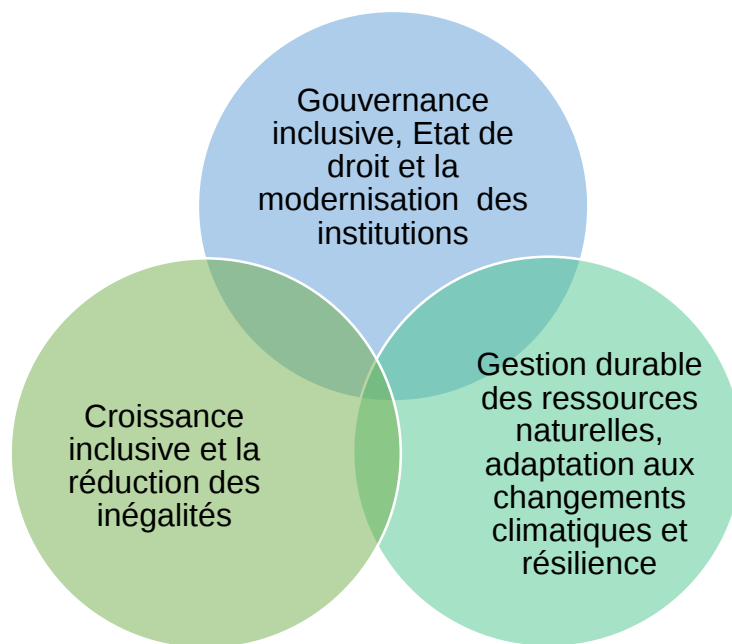
L'Etat de Côte d'Ivoire et le système des Nations Unies pour le développement ont renouvelé leur engagement à coopérer pour adresser les problèmes de développement durable dans le pays sur la période 2021-2025 afin de réaliser la vision nationale ; celle d'une « Côte d'Ivoire, puissance industrielle, unie dans sa diversité culturelle, démocratique et ouverte sur le monde ». En effet, cette collaboration est définie dans un document stratégique intitulé « *Cadre de Coopération de Développement Durable* » (CCDD 2021 / 2025). Selon le cadre de coopération des Nations Unies en Côte d'Ivoire, les réalisations en lien avec l'effet 2 intitulé « d'ici 2025, les petites, et moyennes entreprises et industries ont un meilleur accès à des systèmes innovants de diversification économique durable et inclusive et à des opportunités de commerce ainsi qu'à des investissements, notamment dans le secteur de la transformation manufacturière » sont mises en œuvre par plusieurs organes des Nations Unies. Le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) fait partie des agences qui travaillent à la réalisation des produits définis dans le CCDD.

La stratégie du PNUD Côte d'Ivoire s'inscrit dans le Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable aligné sur le Plan national de développement 2021-2025. En effet, pour contribuer à la réalisation des objectifs de développement durable et à l'agenda 2063 de l'Union africaine, le programme pays 2021-2025 du PNUD (CPD 2021-2025) a été adopté en février 2021. Le CPD est mis en œuvre à travers sept (07) plans de travail annuels (PTA) conjoints. Ces plans définissent l'ensemble des activités clés des différents projets / programmes en cours ou celles des projets à mettre en œuvre sur la période indiquée ; et des plans d'initiation pour le développement des projets à venir pouvant contribuer à l'atteinte des résultats escomptés (produits) du CPD pour chaque domaine d'intervention retenu. Il s'agit entre autre : i) des actions de renforcement de l'état de droit, de la promotion des droits humains et de la lutte contre les violences basées sur le genre ; ii) le renforcement des institutions démocratiques, du processus de modernisation de l'Etat et du contrôle citoyen ; iii) l'appui à la consolidation de la paix et au renforcement de la cohésion sociale ; iv) le renforcement des capacités des institutions nationales et locales en charge des politiques de développement en termes de planification , de budgétisation sensible au genre, de mise en œuvre, de suivi / évaluation pour la réalisation des ODD ; v) le soutien au mode d'insertion socioéconomique, au développement de chaînes de valeur inclusives et à la promotion de l'entrepreneuriat ; vi) le soutien à la gestion durable des ressources naturelles ; et vii) l'appui à la lutte contre le changement climatique et renforcement de la résilience.

L'approche de PTA conjoint adopté vise à consolider les synergies et les complémentarités d'actions. Les activités menées sont consignées dans les plans opérationnels des différents projets mis en œuvre par des partenaires techniques d'exécution. La plupart de ces activités ont été financées partir d'avance de fonds conformément à l'Approche Harmonisée de Transfert d'espèce (HACT) dans l'optique de simplifier la procédure et réduire les coûts de transaction. Pour ce qui concerne les projets réalisés directement par le PNUD, le principe élargi de partenariat a été adopté et les activités opérationnelles sont réalisées à partir d'un mécanisme de contractualisation avec les partenaires.

Pour un budget total de 74.609 millions USD, le CPD 2021-2025 du PNUD est composé de trois axes d'intervention interdépendants suivants : la gouvernance inclusive, Etat de droit et la modernisation des institutions (1) ; Croissance inclusive et la réduction des inégalités (2) ; Gestion durable des ressources naturelles, adaptation aux changements climatiques et résilience(3). Car il ne saurait y avoir un véritable développement durable sans la paix, ni la cohésion sociale et une gestion durable des ressources naturelles et l'environnement. Tout de même, un environnement sain, la paix et la cohésion sociale favorisée par l'état de droit doivent être associés au développement socioéconomique inclusif pour que le développement soit durable. La figure 1 ci-dessous illustre l'interdépendance des piliers du CPD 2021 – 2025 du PNUD.

Figure 1: Illustration des axes d'intervention du CPD 2021-2025



Source : l'évaluateur à partir des données analysées

En ce qui concerne le pilier développement durable inclusif qui fait l'objet de l'évaluation le budget prévisionnel est de 39.686 millions USD.

Les interventions en lien avec l'effet 2 du CPD ont porté sur la mise en place de dispositifs de soutien à l'innovation entrepreneuriale, l'insertion socioéconomique de la population des bénéficiaires à travers le financement des activités génératrices de revenus (AGR), l'appui au développement de chaînes de valeur inclusives et à l'autonomisation financière des femmes. Pour le troisième pilier des actions de soutien à la gestion durable des ressources naturelles, l'appui à la lutte contre le changement climatique et le renforcement de la résilience sont les principaux axes d'intervention de ce pilier.

IV. Conceptualisation de l'effet 2 du CPD 2021- 2025

IV.1 La Chaîne des résultats

Conformément au mandat du PNUD qui consiste à contribuer au développement socioéconomique, à la réduction des inégalités et l'extrême pauvreté, à l'instauration de la gouvernance démocratique, un état de droit et des institutions inclusives ; le bureau du PNUD Côte d'Ivoire a élaboré un programme comportant trois piliers avec 3 effets escomptés. Pour ce qui concerne l'effet 2 de ce programme qui fait l'objet de cette évaluation, deux axes d'interventions doivent être mentionnés :

- Le renforcement des capacités des institutions nationales et locales chargées des politiques de développement en termes de planification, de budgétisation sensible au genre, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation (i).

- Et l'amélioration de l'environnement des affaires en vue de développer des chaînes de valeurs locales inclusives, l'économie circulaire et les petites et moyennes entreprises, l'emploi des femmes et des jeunes dans les secteurs de l'économie numérique, verte et bleue (ii).

D'abord, le renforcement des capacités des structures nationales chargées de la mise en œuvre des politiques de développement leur permettra d'être outillé pour bien mener leurs missions et de faciliter leur implication dans l'adoption et la mise en place des politiques et stratégies sensibles au genre. Ensuite, l'intégration de la question du genre dans la budgétisation et la planification par ces structures permettra d'offrir des opportunités aux femmes en améliorant leur condition de vie. Enfin, les plaidoyers faits en vue d'améliorer l'environnement des affaires contribueront au développement socioéconomique inclusif en offrant des conditions propices pour la création des PME et PMI. De même, l'amélioration de l'environnement des affaires va faciliter l'insertion socioéconomique et professionnelle des femmes et des jeunes afin de réduire les inégalités.

Dans le processus d'opérationnalisation des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD 2021-2025, des plans annuels ont été élaborés ; ces PTA déterminent les activités devant produire les livrables nécessaires à induire les résultats escomptés. Le tableau 6 ci-dessous illustre le cadre des résultats de la théorie de changement.

Tableau 6: Cadre des résultats attendus de l'effet 2 du CPD 2021 -2025

Effet 2 du CPD 2021-2025	Produits	Indicateurs	Sources de vérification	hypothèses
« D'ici 2025, les petites et moyennes entreprises et industries ont un meilleur accès à des systèmes innovants de diversification économique durable et inclusive et à des opportunités de commerce ainsi qu'à des investissements, notamment dans le secteur de la transformation manufacturière »	Elaboration et mise en œuvre de politiques et stratégies pour favoriser l'accès des PME/PMI aux opportunités technologiques, d'innovations et de financement	L'amélioration de la valeur ajoutée des PME dans l'industrie, en proportion du PIB et par habitant	Rapport du ministère du Plan et du Développement	Si D'ici 2025, les petites et moyennes entreprises et industries ont un meilleur accès à des systèmes innovants de diversification économique durable et inclusive et à des opportunités de commerce ainsi qu'à des investissements, notamment dans le secteur de la transformation manufacturière alors leur valeur ajoutée dans le PIB a augmenté.
Les institutions nationales et locales chargées des politiques de développement ont renforcé leurs capacités en matière de planification, de budgétisation tenant compte des questions de genre, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation aux fins de la réalisation des objectifs de développement durable		Nombre d'institutions nationales et locales chargées des politiques de développement dont les capacités en matière de planification, de budgétisation sensible au genre et de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation ont été renforcé Nombre de politique et de stratégie nationale mise en œuvre au profit des populations vulnérables pour la réduction des inégalités	Rapport des projets et revue annuelle du CPD	Si les institutions nationales et les organisations représentatives du secteur privé disposent de capacités techniques et organisationnelles pour créer un environnement favorable et encadrer efficacement les PME alors les PME /PMI accèdent d'avantage à des systèmes innovants de diversification économique et à des opportunités de commerce ainsi qu'à des investissements notamment dans le secteur de la transformation manufacturière

Evaluation à mi-parcours des réalisations en lien avec l'effet 2 du programme Pays du PNUD Côte d'Ivoire (CPD2021-2025)

Effet 2 du CPD 2021-2025	Produits	Indicateurs	Sources de vérification	hypothèses
Le dialogue public-privé est renforcé et crée un environnement inclusif propice au développement des chaînes de valeur, de l'économie circulaire et des petites et moyennes entreprises, de l'emploi des femmes et des jeunes dans les secteurs de l'économie numérique, et des économies verte et bleue	Le renforcement des capacités techniques et organisationnelles pour des institutions nationales d'encadrement et les organisations représentatives du secteur privé pour Encadrer efficacement les PME / PMI	Nombre de petites et moyennes entreprises créées par des femmes et des jeunes. Nombres de petites et moyennes entreprises dont la capacité a été renforcée en termes de gestion, d'innovation, de recherche de financement et de production pour améliorer leur compétitivité et leur accès aux marchés. Nombre de plaidoyer en vue de reformer et d'améliorer l'environnement des affaires en Côte d'Ivoire.	Rapport d'activités et des revues annuelles du CPD	Si les capacités des PME / PMI sont renforcées en termes de gestion, d'innovation, de recherche de financement et de production alors l'environnement des affaires sera propice.
Contribuer au dynamisme du secteur privé et au développement socioéconomique inclusive à travers la promotion de l'innovation entrepreneuriale auprès des PME/ PMI	Les PME / PMI disposent de capacités renforcées en termes de gestion, d'innovation, de recherches de financement et de production pour leur compétitivité sur les marchés	Le nombre de PME / PMI qui adoptent des solutions innovantes pour améliorer leur compétitivité et leur accès aux marchés	Rapport de revue annuelle	Si le PME / PMI adoptent des solutions innovantes pour améliorer leur compétitivité et leur accès aux marchés alors le secteur privé sera dynamique et le développement socioéconomique inclusive

IV.2 Les Partenaires de réalisation de l'effet 2 du CPD 2021 - 2025

Pour la mise en œuvre des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD plusieurs partenaires ont été mobilisés, à savoir les bailleurs de fonds, les ministères, partenaires techniques nationaux et les ONG locales. Le tableau 12 ci-joint illustre la cartographie des parties prenantes.

IV.2.1 Les ministères

Plusieurs ministères du gouvernement de Côte d'Ivoire étaient en partenariat avec le PNUD pour la mise en œuvre des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD, à savoir : les Ministères du Plan et du Développement ; de la promotion de la jeunesse, de l'insertion professionnelle et du service civique. Ils constituent la partie nationale et ont contribué à la réalisation des interventions en lien avec l'effet 2.

IV.2.2 Les partenaires financiers

La coopération allemande, l'Union Européenne, Agence française de développement et la Banque africaine de développement sont les principaux partenaires financiers ayant contribué au financement des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD 2021 -2025. Ces donateurs avec le PNUD ont réalisé ensemble plusieurs projets dans les différentes régions de la Côte d'Ivoire.

IV.2.3 Les partenaires techniques de mise en œuvre

Les partenaires d'exécution sont sélectionnés par appel à manifestation d'intérêt à travers un processus compétitif. La procédure de sélection réalisée de manière transparente et rigoureuse. La capacité de la structure à réaliser la mission, ses documents d'établissement, d'organisation, la gestion de son personnel sont analysés. Ce sont pour la plus part avec des organisations non gouvernementales que le PNUD contracte pour la réalisation des projets ou programmes au profit des détenteurs de droit. Le PNUD pour la mise en œuvre des interventions en lien avec l'effet 2 du CPD 2021 -2025, intervient soit directement ou au travers des contrats de sous-traitance avec les ONG locales telles que CASES, DRAO, PEHE et les structures parapubliques comme l'Anader.

IV.2.4 Les bénéficiaires

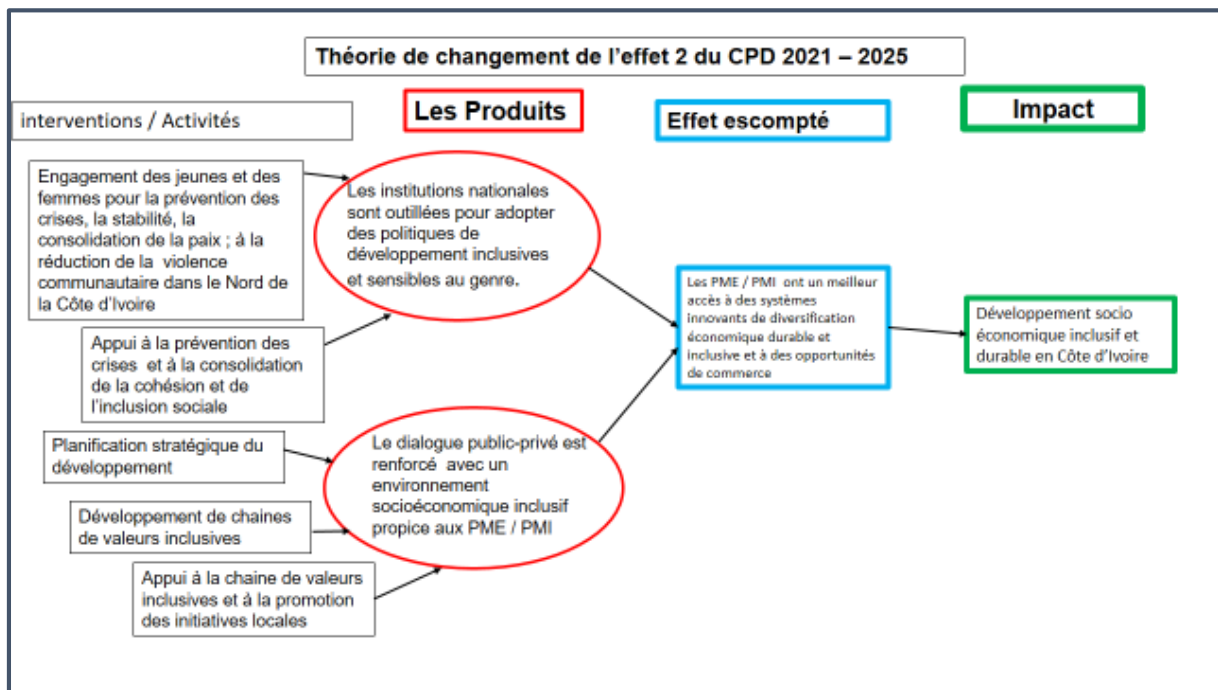
Le groupement GFCAT, Bayewa de Tabou, Azio de Guezon, les PME Ayedi et Grace divine de Zéaglo, Globale Soudure de Guiglo et bien d'autres groupements des régions du Nord, de l'ouest et du Sud-ouest constituent l'ensemble de la population des bénéficiaires des réalisations en lien avec l'effet du CPD 2021-2025. Ces groupements d'intérêt économique (GIE) et promoteurs de petites et moyennes entreprises ont bénéficié de l'appui et l'accompagnement du PNUD dans le cadre de la mise en œuvre des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD. Les bénéficiaires sont pour la grande majorité des femmes et des jeunes issues de différentes zones de mise en œuvre.

IV.3 Description de la théorie du changement

Pour ce qui concerne les réalisations en lien avec l'effet 2 du programme pays du PNUD Côte d'Ivoire, il faut noter que le dynamisme du secteur privé est le principal vecteur d'investissement, de création de richesses et de lutte contre la pauvreté. En Côte d'Ivoire, le secteur privé est le moteur du développement et les petites et moyennes entreprises constituent 90% ⁶de ce secteur. Elles ont le potentiel pour être les plus grandes pourvoyeuses d'emplois dans divers secteurs d'activités. Les PME sont aussi des vecteurs d'innovation ; cependant, les difficultés auxquelles elles sont confrontées ne leur permettent pas de jouer pleinement ce rôle. C'est pourquoi il est nécessaire d'apporter appui aux PME en agissant sur les facteurs limitant afin d'assurer un impact maximal sur l'industrialisation du pays et un changement structurel plus efficace. A cet effet, la théorie de changement ici présente la chaîne des résultats et la façon dont les changements envisagés sont opérés pour atteindre l'objectif final.

⁶ Document du cadre de coopération pour le Développement durable 2021 -2025 page 16

Figure 2 : Illustration graphique de la théorie de changement de l'effet 2 du CPD



V. Objectifs et portée de l'évaluation

V.1 Objectifs de l'évaluation

L'évaluation d'un projet ou programme répond à quatre exigences ou principes : (i) Réaliser l'évaluation conformément aux exigences de la politique du PNUD ; (ii) entretenir et renforcer sa redevabilité vis-à-vis des donateurs, des bénéficiaires et parties prenantes ; (iii) soutenir la prise de décision programmatique basée sur des évidences ; (iv) tirer des leçons et de bonnes pratiques en vue d'une meilleure conception et la mise en œuvre des projets futurs.

En effet, cette évaluation vise à apprécier la contribution du PNUD Côte d'Ivoire au développement socioéconomique inclusive à travers l'insertion socioéconomique des femmes et des jeunes, l'aide au développement de chaînes de valeur inclusives et à la promotion de l'entrepreneuriat. L'évaluation fera également le bilan de l'état de mise en œuvre des interventions en lien avec l'effet 2 sur la période de 2021 et 2022 ; identifiera les forces et faiblesses de la stratégie de mise en œuvre adoptée, ainsi que les leçons à tirer. Les objectifs spécifiques de cette évaluation sont les suivants :

1. Evaluer la contribution des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD à l'amélioration de l'accès des petites moyennes et entreprises (PME) à des systèmes innovants de diversification économique ;
2. Examiner la contribution des actions menées à l'insertion socioéconomique des bénéficiaires ciblés;
3. Analyser contribution des réalisations en lien avec l'effet 2 à la promotion de l'entrepreneuriat en Côte d'Ivoire ;
4. Evaluer l'efficacité et l'efficacité de l'organisation à faire évoluer l'intégration de l'égalité du genre au cœur des stratégies et politiques publiques de développement mises en place ;
5. Fournir un aperçu de la mesure dans laquelle les réalisations en lien avec l'effet 2 sont alignées sur le mandat du PUND et les priorités nationales ;

6. Identifier et valider les leçons apprises, les exemples d'interventions mises en œuvre qui contribuent à la promotion de l'entrepreneuriat ;
7. Examiner la façon dont les principes de promotion des droits humains et de l'égalité des sexes sont intégrés dans la conception et la mise en œuvre des réalisations en lien avec l'effet 2 ;
8. Identifier les facteurs qui ont favorisé ou entravé la mise en œuvre des réalisations en lien avec l'effet 2, les changements notables obtenus et la capacité d'adaptation ;
9. Faire des recommandations concrètes en vue de l'élaboration de nouveaux programmes.

V.2 La portée de l'évaluation

La portée de cette évaluation se subdivise en trois axes :

-La portée thématique couvre l'ensemble des thèmes du deuxième pilier de CPD 2021-2025 correspondant à l'effet 2 du CCDD, à savoir : la croissance inclusive et la réduction des inégalités.

- Pour ce qui concerne la portée géographique de cette évaluation, elle est définie par l'ensemble des régions dans lesquelles les projets ayant contribué à l'effet 2 ont été mis en œuvre, ce sont : la région du Cavally, du Tonkpi, du Kabadougou, du Poro, de la Bagoué, du Boukani et le District Autonome d'Abidjan. L'évaluation se déroulera donc dans ces régions citées ci-dessus.

- La portée chronologique concerne la période de temps prise en compte pour l'évaluation. Dans le cadre de cette évaluation, l'ensemble des activités des projets mis en œuvre sur la période de 2021- 2022, et en lien avec le deuxième pilier du CPD 2021 – 2025 sont prise en compte. Le tableau(7) ci-dessous renseigne la portée de cette mission d'évaluation.

Tableau 7: Portée de l'évaluation des réalisations en lien avec l'effet 2

Portée de l'évaluation	Dimensions
Portée thématique	1-Chaines de valeurs inclusives, 2-Planification stratégique du développement ; 3-Strengthening Covid 19 ; 4-Projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale ; 5-Engagement des jeunes et des femmes pour la prévention des crises, la stabilité, la consolidation de la paix ; à la réduction de la violence communautaire dans le Nord de la Côte d'Ivoire ; 6-Appui à la chaine de valeurs inclusives et à la promotion des initiatives locales.
Portée géographique	<i>L'évaluation concerne l'ensemble des régions de mise en œuvre des 6 projets en lien avec l'effet 2 du CCDD. Il s'agit des régions de San Pedro, du Cavally, du Tonkpi, du Kabadougou, du Poro, de la Bagoué, du Boukani et le District Autonome d'Abidjan. Le choix de ces régions s'est justifié par le taux de prévalence élevé de la pauvreté ; l'insécurité alimentaire, les risques de violence communautaire et l'importance des pratiques de cultures sélectionnées (maïs, le riz, l'anacarde, le riz et le manioc) dans ces différentes zones</i>
Portée chronologique	L'évaluation a couvert l'ensemble des activités en lien avec l'effet 2 mises en œuvre sur la période 2021- 2022.

VI. Critères d'évaluation :

L'évaluation de la contribution du PNUD à la réalisation des produits de l'effet 2 du CPD sera guidée par 5 critères internationaux d'évaluation (OCDE/ CAD), à savoir : **la Pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité, y compris la promotion des droits de l'homme et de l'égalité de genre.**

VII. Utilisation de l'évaluation

Les résultats de cette évaluation, doivent servir aux besoins d'information de l'ensemble des parties prenantes. Ces résultats doivent non seulement permettre d'apprécier la contribution du PNUD Côte d'Ivoire à l'atteinte des objectifs de développement, mais aussi servir de preuves d'évidence évaluative pour les programmes et projets futures. Le tableau 3 ci-dessous renseigne la façon dont les résultats de l'évaluation pourraient être utilisés par les différentes parties prenantes.

Tableau 8: les utilisations et usagers des résultats de l'évaluation

Utilisateurs potentiels des résultats de l'évaluation	Utilisation des conclusions et recommandation de l'évaluation
• Le Ministère du Plan et du Développement ; • Le Ministère de la promotion de la jeunesse, de l'insertion professionnelle et du service civique ; • Le ministère de l'enseignement technique et professionnel	L'évaluation fournira aux différents ministères et organisations gouvernementales des informations indispensables pour la mise en place de stratégies et politiques de développement durable
Le PNUD	Les résultats seront utilisés par le PNUD comme une preuve évaluative évidente pour le renforcement de la programmation conjointe des interventions et de mieux coordonner leur mise en œuvre pour plus d'impact ; améliorer le partenariat avec le gouvernement et renforcer l'appropriation des interventions par les acteurs publics nationaux impliquées Les recommandations pourront également être utilisées pour les prochaines programmations.
Les partenaires techniques et financiers impliqués	Ceux-ci pourront intégrer les évidences générées grâce à l'évaluation dans la conception d'actions innovantes en termes transformation socioéconomique inclusive et durable afin de mieux orienter leurs appuis.

VIII. Démarche et méthodologie de l'évaluation

L'évaluation stratégique des réalisations en lien avec l'effet 2 du cycle programmatique de développement (CPD 2021 /2025) utilise une double approche fondée sur des méthodes mixtes. Une méthode d'échantillonnage simple fondée sur un choix raisonné des zones d'intervention visitées et de la population d'enquête a été adoptée. La démarche adoptée tient compte des lignes directrices de la matrice d'évaluation en rapport avec les questions décrites dans les termes de références, le rapport de démarrage et du questionnaire administré aux bénéficiaires dans les régions de la Côte d'Ivoire visitées. L'évaluation prend également en compte le contexte socioéconomique du pays et du profil des détenteurs de droit. Les différentes consultations et les enquêtes réalisées ont permis de collecter les données afin de répondre à ces différents axes d'analyse.

VIII.1 Méthodologie de collecte de données

L'évaluation des réalisations de l'effet 2 du CPD 2021 / 2025 met en œuvre une approche de méthodes mixtes (quantitatives et qualitatives) pour trianguler les informations collectées :

- 1- Revue documentaire pour fournir des preuves tangibles supplémentaires ;
- 2- Consultations avec tous les principaux groupes de parties prenantes pour collecter des données quantitatives ou qualitatives. Cette évaluation de la contribution du PNUD est indépendante et transparente. En effet, les groupes de discussion, les entretiens directifs et semi-directifs individuels et les observations ont été effectués de façon indépendante et impartiale.

1) **La revue documentaire** : Dans le contexte de cette évaluation, la revue documentaire a consisté à examiner de manière approfondie les documents du CPD 2021- 2025, du CCDD 2021 -2025, du PND 2021-2025 et des différents projets mis en œuvre en lien avec l'effet 2, ainsi que les rapports des ateliers de revues semestrielles et annuelles du CPD. Cette revue a permis une meilleure compréhension du contexte de mise en œuvre des interventions et les besoins du bureau pays du PNUD, les stratégies de d'interventions, les résultats attendus en lien avec l'effet 2 et les résultats documentés depuis le début du programme CPD 2021 / 2025. Les rapports des revues annuelles et semestrielles consultés contiennent les résultats atteints, les bilans financiers, les performances et le cadre de gouvernance du programme pour les années 2021 et 2022. La plupart des autres documents mis à la disposition pour l'évaluation concernent les interventions qui ont concourues aux réalisations de l'effet 2 et le cadre de coopération du système des nations Unies en Côte d'Ivoire.

2) **Consultations avec les principales parties prenantes** : trente-deux entretiens individuels (entretiens semi-structurés) avec les informateurs clés disponibles ont été effectués pour la collecte d'informations primaires. Ces consultations ont porté en général sur la programmation, la pertinence des interventions par rapport aux priorités nationales et aux besoins développement des bénéficiaires, la synergie des actions menées, le mécanisme de mobilisation de fonds, les stratégies de mise en œuvre des interventions et de pérennisations des acquis. Ces entretiens réalisés ont permis d'identifier d'autres parties prenantes et de valider les résultats. Les intervenants étaient des représentants du bureau pays du PNUD Côte d'Ivoire, des ministères, des partenaires institutionnels et techniques, et des bénéficiaires directs ou indirects des réalisations. L'évaluateur a veillé à ce que les informateurs clés interrogés soient effectivement représentatifs de toutes les parties prenantes de l'effet 2 du programme.

3) **Les groupes de discussion** : Six groupes de discussion avec les bénéficiaires des réalisations liées à l'effet 2 du programme CPD 2021 /2025 ont été mis en œuvre pour recueillir des données primaires concernant la pertinence des interventions par rapport à leurs besoins, l'efficacité, la cohérence, la durabilité des produits de programme. Les informations collectées à l'aide des groupes de discussion ont servi à valider les résultats. L'évaluateur s'est assuré que les bénéficiaires participant aux groupes de discussion sont représentatifs des groupements et que la diversité de bénéficiaires est respectée.

4) **Observation directes sur le terrain** : lors des visites de terrain réalisées, des observations relatives à la structuration et au fonctionnement des groupements, à l'efficacité de la stratégie de mise en œuvre des projets par les partenaires techniques ont été faites pour la validation des résultats. Ces visites ont permis également d'observer la contribution des interventions mises en œuvre en termes d'insertion socioéconomique des bénéficiaires et d'autonomisation financière des femmes et des jeunes bénéficiaires. Tout de même, l'intégration des questions du genre dans la budgétisation et la mise en œuvre des projets a été mise en évidence pendant les visites de terrain. Une approche participative et consultative a été mise en œuvre pour assurer une étroite collaboration avec les responsables de l'équipe de projet chargés de l'évaluation, les partenaires d'exécution et bénéficiaires directs. Ces visites de terrain ont effectuées dans certaines zones d'intervention des projets qui ont contribué à l'effet 2, à savoir : au nord, à l'ouest et au Sud –Ouest et au Centre.

IX. Sources de données

Dans le cadre de cette évaluation de la contribution du PNUD Côte d'Ivoire à la réalisation de l'effet 2, deux de types données ont été collectés, à savoir :

- Les données secondaires issues de l'analyse et de la synthèse de la revue documentaire effectuée. Les documents du PND 2021 / 2025 du gouvernement de Côte d'Ivoire, du programme pays 2021 / 2025 du PNUD, du Cadre de Coopération et de développement Durable du système des nations (CCDD 2021 / 2025), les documents des projets liés à l'effet 2, les rapports de revue annuelle ou semestrielle et bien d'autres documents ont été consultés par l'évaluateur. La synthèse de cette documentation a permis de constituer une première source d'information, et de preuves factuelles et tangibles pour apprécier la pertinence, la cohérence, l'efficacité et la durabilité des actions menées.

Les données secondaires obtenues vont servir à comprendre en outre dans quelle mesure le CPD 2021 / 2025 est aligné sur les priorités nationales définies dans le PND 2021 / 2025 et les orientations stratégiques inscrites dans les CCDD 2021 / 2025. Par ailleurs, ces informations représentent une preuve potentielle de la contribution du PNUD à la réalisation de l'effet 2 ; toutefois, ces données secondaires ne constituent pas à elles seules une preuve irréfutable d'où la nécessité de collecter des données primaires complémentaires auprès des principales parties prenantes.

-Les données primaires issues des entretiens individuels et des groupes de discussion. Les enquêtes et entretiens individuels ou groupés conduits auprès des parties prenantes ont constitués la source de données primaires à utiliser pour la consolidation des données et la validation des résultats. Ces données⁷ s'étendent sur l'ensemble des préoccupations auxquelles doit répondre cette évaluation.

IX.1 Échantillon et cadre d'échantillonnage

Le bureau pays du PNUD Côte d'Ivoire, les partenaires techniques de mise en œuvre des projets ainsi que les autres partenaires ont fourni à l'évaluateur la liste complète et mise à jour des bénéficiaires des projets dans les trois régions concernées. Un échantillon a été construit à partir de cette liste afin d'obtenir un échantillon représentatif. Une sélection aléatoire simple des répondants a été effectuée à partir de la liste totale (comprenant l'ensemble des partenaires, bénéficiaires, etc) qui avait été fournie. Ensuite, d'autres répondants aux entretiens et questionnaires ont été proposés. L'échantillon est composé à

⁷ La base de données et les résultats des entretiens sont mis en annexe

57% de femmes et de 43% d'hommes. La taille de l'échantillon est de 32 observations (sans répétition). Le nombre d'observations de l'échantillon relativement faible constitue donc une limite pour la représentativité statistique de l'échantillon. La collecte de données a été limitée par plusieurs facteurs que l'évaluateur a essayé d'adresser autant que possible lors de la mission. Le tableau 5 ci-dessous renseigne les difficultés rencontrées pour la collecte de données.

Tableau 9: Difficultés de collecte de données

N°	DEFIS RENCONTRES	SOLUTIONS TROUVEES
01	La zone d'intervention des différents projets en lien avec l'effet 2 était trop vaste avec des routes sont parfois en mauvais état	La mission de terrain a ciblé les zones des interventions en lien avec l'effet 2 et mises en œuvre sur la période 2021- 2022
02	Incapacité de certains répondants à donner des informations sur la période concernée par l'évaluation	Recours à la documentation
03	Impossibilité de certains acteurs à participer aux entretiens aux dates indiquées	Entretien via appel téléphonique

IX.2 Instruments et procédures de collecte des données

Dans le cadre de cette évaluation des questionnaires imprimés ont été utilisés pour la collecte de données auprès des différentes parties prenantes. En effet trois (03) groupes de parties prenantes ont été interrogés dont les membres du personnel du PNUD, les partenaires techniques nationaux et les bénéficiaires directs / indirects. Les questionnaires administrés aux informateurs interviewés portent sur la pertinence des interventions, la cohérence interne et externe, l'efficacité, et la durabilité, l'autonomisation financière, la promotion des droits humains et de l'égalité des sexes. Les données ont été collectées chez les bénéficiaires dans le mois de juin 2023 dans les régions de San Pedro, du Cavally, du békou et des lagunes. Ces données sont ensuite complétées par les données quantitatives recueillies à partir de la documentation fournie. La participation des parties prenantes à l'évaluation est équilibrée, l'ensemble des parties prenantes disponibles a été consultées. La durée du questionnaire est comprise entre 45 mn et 1 h de temps par répondant. Ensuite, les entretiens se sont déroulés en langue française et au besoin traduits en langue locale. Enfin des entretiens téléphoniques ou via Google teams ont été réalisés pour certains les informateurs.

Le logiciel Excel a été le principal outil de traitement statistique des données collectées pour cette évaluation. En effet, traitement des données et l'analyse descriptive ont été réalisées avec Excel. Le taux de participation des femmes et d'hommes à l'évaluation est presque paritaire avec 57% de femmes.

X. Ethiques et responsabilité

L'évaluateur s'est strictement conformé aux prescriptions déontologiques du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation avec acceptation et le respect scrupuleux de son code de conduite. De façon spécifique, pour garantir à la mission les standards de professionnalisme et de confidentialité lors des entretiens, nous avons adopté les attitudes suivantes : (i) respecter les parties prenantes interviewés au même titre ; (ii) respecter la liberté de parole des interlocuteurs ; (iii) respecter la densité des acteurs et les parties prenantes vulnérables ; (iv) utiliser le protocole approprié pour atteindre les populations cibles ; (v) Faire comprendre d'entrée de jeu que l'évaluateur est un professionnel indépendant qui recherche des informations sur les interventions menées et sa mise en œuvre ; (vi) assurer aux informateurs toute la confidentialité et l'anonymat nécessaires. L'évaluateur a veillé au respect des droits et règles morales coutumières des localités visitées.

XI. Les limites de l'évaluation

La réalisation de cette évaluation a été confrontée à certains facteurs limitant, comprenant entre autre le volume d'informations à lire et synthétiser et l'étendue des régions (de longs trajets à parcourir sur des routes impraticables) à parcourir pour les visites de terrain et la collecte de données.

Bien que les visites de terrain aient permis à l'évaluateur d'observer les progrès et l'état de mise en œuvre des différents projets en lien avec l'effet 2 ; il faut noter que les régions concernées par l'ensemble des interventions en lien avec l'effet 2 sont très vastes. Un choix raisonné de la zone d'étude a été opéré tant prenant en compte le critère de la représentativité spatiale et statistique de l'échantillon. Par ailleurs, les informateurs rencontrés lors des réunions, des groupes de discussion et des entretiens individuels sont probablement les plus engagés ou ceux qui apprécient les produits des interventions, ce qui est de nature à produire un biais positif sur les perceptions partagées. Néanmoins, les rapports d'évaluation des projets concernés, de l'atelier de revue annuelle (2021) et semestrielle (2022) du CPD 2021 / 2025 ont pu servir de preuves évaluatives évidentes pour minimiser ces biais. Il convient de signifier malgré les difficultés relevées, la mission de collecte s'est déroulée dans de bonnes

conditions avec des moyens logistiques adéquats fournis par le bureau de pays du PNUD Côte d'Ivoire et suffisamment de preuves ont été rassemblées pour tirer des conclusions et faire des recommandations

XII. Analyse des données

Les données collectées lors des différents entretiens (individuels et de groupe) ont fait l'objet d'une analyse de contenu pour dégager les principales tendances et idées fortes qui se dégagent des informations recueillies. La méthode suivante a été adoptée : extraction pour chaque thème, des messages clés tels qu'exprimés par les informateurs, hiérarchisation de ces messages en fonction de leur fréquence d'apparition dans chaque groupe de discussion. Comparaison entre les groupes de manière à faire ressortir les divergences et les convergences.

XIII. Les principaux constats de l'évaluation.

XIII.1 Critère de l'évaluation 1 : la pertinence

Pour la présente évaluation, l'analyse de la pertinence des réalisations en lien avec l'effet 2 du programme pays du PNUD (CPD 2021/2025) va consister à apporter des éléments de réponse à la question suivante : l'effet 2 du CPD 2021-2025 est-il aligné sur le mandat du PNUD, les priorités nationales déclinées dans le PND et les besoins des femmes, des hommes et des populations vulnérables ciblées ? En d'autres termes, il s'agira également de comprendre dans quelle mesure l'appui du PNUD est-il pertinent pour la réalisation des ODD en Côte d'Ivoire ? Dans quelle mesure le PNUD a-t-il adopté des approches sensibles aux inégalités entre les sexes, au respect des droits humains et aux situations de conflits etc.... ? Le critère de la pertinence apportera aussi une réponse à la question de savoir : les objectifs du CPD 2021/2025 et sa conception sont-ils encore appropriés étant donné l'évolution du contexte socioéconomique ? Pour mieux apprécier la pertinence de la contribution des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD, il est nécessaire de rappeler de façon sommaire les axes d'interventions du CPD 2021-2025, le mandat du PNUD et les priorités nationales et ODD définies dans le PND 2021-2025 en lien avec l'effet 2.

XIII.1.1 Constat 1

1. Le CPD 2021-2025 est articulé autour de trois axes d'interventions ou piliers, à savoir : la gouvernance inclusive, l'état de droit et la modernisation des institutions (pilier 1) ; la croissance inclusive et la réduction des inégalités (pilier 2) ; la gestion durable des ressources naturelles, l'adaptation aux changements climatiques et la résilience (pilier 3)⁸.

Concernant le pilier 2 relatif au développement durable inclusif et à la réduction des inégalités qui fait l'objet de cette évaluation, les interventions mises en œuvre dans les différentes régions visitées ont porté sur la création de dispositifs de soutien à l'innovation entrepreneuriale, l'insertion socioéconomique de la population des bénéficiaires à travers le financement des activités génératrices de revenus (AGR), l'appui au développement de chaînes de valeurs inclusives et à l'autonomisation financière des femmes.

A ce niveau de notre analyse, il est important de comprendre en quoi est ce que ces réalisations en lien avec l'effet 2 sont-elles alignées sur le mandat du PNUD et les priorités nationales déclinées dans le PND 2021 – 2025 ?

2. Le PNUD est la principale agence du système des Nations Unies pour le développement international. Le mandat du PNUD consiste à éradiquer la pauvreté, à instaurer une gouvernance démocratique, un état de droit et des institutions inclusives. Le PNUD aide les pays à mettre en place des stratégies et des politiques de bonne gouvernance, à développer des capacités de partenariat, des capacités institutionnelles et à renforcer la résilience pour atteindre les objectifs de développement durable. Le PNUD travaille sur trois axes d'intervention, à savoir : le développement durable ; la gouvernance démocratique et la consolidation de la paix, et la résilience aux effets du réchauffement climatique et aux catastrophes naturelles (*sources* : <https://www.undp.org>).

3. La transformation structurelle de l'économie ivoirienne est l'une des huit priorités stratégiques définies dans le (PND 2021- 2025). Cette transformation de la structure de l'économie du pays nécessite le renforcement de la compétitivité des entreprises du secteur industriel ; l'accroissement du taux de transformation locale des principales matières premières grâce au développement des PME et PMI ; et la diversification de la production manufacturière⁹.

⁸ Rapport de l'atelier de la revue annuelle de 2021 du CPD 2021-2025

⁹ Document du Plan national de développement tome 1, page 183

4. Le système des Nations Unies pour le développement (SNUD) en Côte d'Ivoire travaille en étroite collaboration avec les autorités nationales qui définissent les priorités stratégiques de développement déclinées dans le Plan National de Développement (PND 2021-2025). Ces priorités nationales déclinées dans le PND 2021- 2025 sont basées sur les 17 Objectifs de développement durable adoptés lors de l'assemblée générale des Nations Unies de 2015 (<https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr>). Pour ce qui concerne cette évaluation de l'effet 2, les objectifs de développement durable (ODD) ci-dessous doivent être retenus, à savoir : Eliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde (ODD1) ; Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles (ODD 5) ; Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous (ODD 8) ; Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre (ODD 10) ; Etablir des modes de consommation et de production durables (ODD 12).

En somme, à partir de l'analyse des paragraphes (1.) et (2.) relatifs aux axes stratégiques d'interventions du CPD 2021 – 2025 et en particulier son effet 2 et du mandat du PNUD décrit précédemment ; on constate que les réalisations en lien avec l'effet 2 CPD 2021-2025 sont suffisamment alignés sur le mandat du PNUD. Tout de même, les paragraphes (1.), (3.) et (4.) révèlent que l'appui du PNUD au travers des interventions mises en œuvre en lien avec l'effet 2 est suffisamment pertinent pour contribuer à la réalisation des objectifs de développement durable. En outre, ces réalisations en lien avec l'effet 2 sont parfaitement alignées sur les priorités stratégiques nationales définies dans le PND 2021-2025. Enfin, on constate qu'elles sont adaptés au contexte socioéconomiques et aux besoins des populations traduits à travers du PND.

XIII.1.2 Constat 2 :

5. Dans le cadre de la mise en œuvre du CPD 2021-2025, le PNUD adopte l'approche genre à travers l'application du marqueur genre aux différents projets exécutés, le renforcement des capacités techniques des partenaires et de son Personnel en matière d'intégration des questions du genre. Il existe en effet un poste de référent(e) genre et l'intégration de la problématique du genre lors de la budgétisation des interventions est systématique. En outre, le PNUD a tout de même formulé 3 nouveaux projets de marqueur genre 2 (GEN 2) en lien avec la gouvernance, le développement communautaire, la dynamisation de l'économie locale et l'innovation entrepreneuriale, et un (01) projet de marqueur genre 3 (GEN 3) portant sur

l'autonomisation politique et socio-économique des femmes¹⁰. Les projets mis en œuvre en lien avec les questions du genre ont permis d'appuyer l'aide judiciaire aux survivant(e)s de violences basées sur le genre. Ces projets ont permis aussi de traiter 48,33%¹¹ des violations des droits de l'homme y compris les cas de violences fondées sur le genre avec 82,83 % de personnes bénéficiaires de l'aide judiciaire.

6. Dans le cadre de la mise en place des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD 2021 – 2025, le PNUD a parfois recours à ces partenaires techniques pour la mise œuvre de certaines interventions dans plusieurs localités du pays. Ces partenaires de mise en œuvre intègrent dans leur vision les problématiques liées au genre et de sexo-spécificité à partir des thématiques qui prennent en compte aussi bien les besoins des hommes que des femmes¹². Cependant, l'ensemble de ces partenaires ne dispose pas de ressources et de moyens nécessaires pour une exécution efficace des stratégies et politiques sensibles au genre. Toutefois, dans le cadre des projets spécifiques au genre, des membres du personnel sont amenés à être formés par le mandataire ou le bailleur.

En définitive, sur la base des constats faits aux paragraphes (5.) et (6.) portant sur l'adoption de l'approche genre par le PNUD et ses partenaires de mise en œuvre des projets à prendre en compte les problématiques du genre lors de l'exécution des interventions. On peut donc dire que dans le contexte de l'exécution des interventions en lien avec l'effet 2 du CPD, le PNUD adopte de manière pertinente des approches sensibles au genre.

XIII.1.3 Constat 3 :

7. Selon le cadre de résultats du CPD 2021-2025, le premier produit en lien avec l'effet 2 est le renforcement des capacités des institutions nationales en charge des politiques de développement en termes de planification, de budgétisation tenant compte des questions du genre, de mise en œuvre, de suivi et de l'évaluation en vue de la réalisation des objectifs de développement durable. Les indicateurs de réalisation pour ce produit sont le nombre d'institutions dont les capacités ont été renforcées pour l'intégration de la question du genre ; et le nombre de politiques et stratégies nationales et locales élaborées et appliquées en vue de

¹⁰ Rapport annuel axé sur les résultats de 2021

¹¹ Rapport de l'atelier de la revue semestrielle de 2022 du CPD 2021-2025

¹² Rapport de l'étude de l'analyse genre, incluant l'identification des besoins sexospécifiques en matière de réintégration socioéconomique et de cohésion sociale dans les régions de Tonkpi (départements de Danané et Zouan-hounien), du Cavally (départements de Guiglo, Bolequin et Toulepleu) et de San Pedro ; page 13

réduire les inégalités en faveur des populations pauvres. La cible fixée est de 10 institutions¹³. Les principaux partenaires sont le ministère de l'administration du territoire, le ministère de la promotion des petites et moyennes entreprises et la fédération ivoirienne des petites et moyennes entreprises. Le ministère du plan et du développement est l'entité responsable de la collecte de données.

8. Le second produit est le renforcement du dialogue public-privé et la création d'un environnement inclusif propice au développement des chaînes de valeurs, de l'économie circulaire et des petites et moyennes entreprises, de l'emploi des femmes et des jeunes dans le secteur de l'économie numérique et des économies vertes et bleue. Les indicateurs de réalisation sont le nombre annuel de petites moyennes entreprises créées par des femmes et des jeunes ayant bénéficié d'une aide ; et le nombre de réformes améliorant l'environnement des entreprises et le développement des petites et moyennes entreprises pour les jeunes et les femmes.

9. Au cours de la première année de mise en exécution du CPD, le PNUD a apporté son appui à 3 institutions nationales avec 43 autorités administratives bénéficiaires d'un renforcement de capacités en termes de planification, de budgétisation sensible au genre, de mise en œuvre, de suivi/évaluation pour la réalisation des ODD. Cette activité de renforcement de capacités facilitera l'implémentation et l'adoption des approches sensibles au genre en vue de réduire les inégalités au plan local. De même, le PNUD a apporté appui au Ministère du plan et du développement pour l'harmonisation du Plan National de Développement 2021-2025 ainsi que le Document décennal 2021- 2030 ; ainsi que le dispositif d'appui à la coordination de l'aide est fonctionnel.

10. En 2021, 3726 producteurs dont 3247 femmes ont bénéficié de l'appui du PNUD dans le contexte de mise en exécution des réalisations en lien avec l'effet 2. De même, 18 groupements d'intérêt économique (GIE) de 222 jeunes dont 119 filles ont été mis en place. En outre pour la deuxième année de mise en œuvre du CPD, l'appui du PNUD a permis l'amélioration des conditions socio-économiques de 1242 personnes, de soutenir 300 jeunes entrepreneures impacté par la crise sanitaire de COVID-19 et l'engagement de plus de 500 jeunes hommes et femmes dans l'innovation entrepreneuriale¹⁴.

Enfin, sur la base des constats des paragraphes (7.), (8.), (9.) et (10.) relatifs à la chaîne de résultats en lien avec l'effet 2 et les réalisations mises en place lors des deux premières

¹³ Document du CPD 2021-2025

¹⁴ Rapport de l'atelier de la revue semestrielle de 2022 du CPD 2021-2025

années d'exécution ; on peut affirmer que la théorie de changement présentée dans le modèle de réalisation est suffisamment pertinente. Et les réalisations en lien avec l'effet 2 qui sont mises en œuvre pour la période concernée en font référence.

XIII.2 Critère de l'évaluation 2 : la Cohérence

Concernant le critère de la cohérence, l'évaluation se propose d'apporter des éléments de réponses aux questions suivantes : Dans quelle mesure la méthode d'exécution choisie par le PNUD était-elle adaptée au contexte de développement ? Dans quelle mesure l'analyse du problème, la logique d'intervention des projets et l'analyse du risque étaient-elles appropriées ? Quels étaient les aspects prévus et non souhaités du programme en termes de politiques et de développement ?

XIII.2.1 Constat 4

11. Le programme de coopération du PNUD Côte d'Ivoire (CPD 2021-2025) est arrimé sur les priorités nationales déclinées dans le plan national de développement (PND 2021-2025) et le cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (CCDD)¹⁵. En effet, les réalisations en lien avec l'effet 2 mises en œuvre s'inscrivent dans ce contexte et sont en synergie avec les différents programmes de développement mise en œuvre par les autres agences des Nations Unies. Le PNUD met en œuvre deux modes d'exécution des projets en Côte d'Ivoire, soit il réalise directement les interventions ou il procède par contractualisation avec les ONG locales. Pour les projets mis en place par le PNUD, il y a une complémentarité d'actions entre les interventions menées en lien avec l'effet 2. Par exemple, le projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale et le projet « Engagement des jeunes et des femmes pour la prévention des crises, la stabilité, la consolidation de la paix ; à la réduction de la violence communautaire dans le Nord de la Côte d'Ivoire » sont complémentaires¹⁶. En 2021, six initiatives ont été formulées conjointement entre l'Etat de Côte d'Ivoire et le PNUD et ont bénéficié d'une subvention de l'Etat à travers une communication en conseil de ministres. Le PNUD a mobilisé des ressources auprès de ses partenaires pour la conduite de ces projets.

Dans cette même logique, pour la poursuite des actions pour assurer une paix durable et capitaliser les initiatives de cohésion sociale, le gouvernement de Côte d'Ivoire en collaboration

¹⁵ Document du cadre de coopération pour le développement durable

¹⁶ Rapport du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale.

avec le PNUD, le HCR et l'UNESCO a élaboré le « projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale ».

Cette action visait à assurer la synergie d'action des acteurs et l'alignement des activités du projet aux besoins exprimés par les populations.

12. Le PNUD a commandité une étude socio-économique dans les régions de Tonkpi, du Cavally et de San Pedro pour procéder à l'analyse du problème et des risques, et à l'identification des besoins réels des zones d'intervention du projet. En effet, le rapport de cette étude a montré que les régions concernées regorgent d'énormes potentialités agricoles, minières, touristiques et culturelles qui constituent des atouts pour impulser un développement durable. Cependant malgré les richesses et la disponibilité de plusieurs documents de planification stratégique, de diagnostic et rapports situationnels pour orienter les initiatives de développement, ces régions sont confrontées à des contraintes majeures qui entravent leur développement socioéconomique. Ces contraintes qui font obstacle au développement de ces régions sont principalement la dégradation des infrastructures routières, la faiblesse des investissements, le manque de diversification d'activités économiques, les problèmes fonciers, la déforestation, les tensions communautaires persistantes dans la région du Cavally et la problématique de l'emploi jeune. La réduction de la pauvreté nécessite donc d'élargir les opportunités d'emploi en mettant un accent sur les couches vulnérables (les femmes et les jeunes).

Enfin, sur la base des constats des paragraphes (11.) et (12.) portant sur l'adéquation de la méthode d'exécution choisie par rapport au contexte de développement, l'analyse du problème, la logique d'intervention des projets et l'adaptation aux changements et défis ; l'évaluateur constate que l'analyse du contexte socio-économique et environnemental des interventions en lien avec l'effet 2 et mises en place a été mineuse. Les interventions mises en exécution en lien avec l'effet 2 du CPD cadrent parfaitement avec la théorie de changement élaborée. Les actions de développement proposées dans ces régions répondent efficacement aux besoins des populations. En définitive, les réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD 2021-2025 sont adaptées et suffisamment cohérentes ; et par conséquent, elles contribuent à la réalisation des objectifs de développement durable.

XIII.3 Critère de l'évaluation 3 : L'efficacité

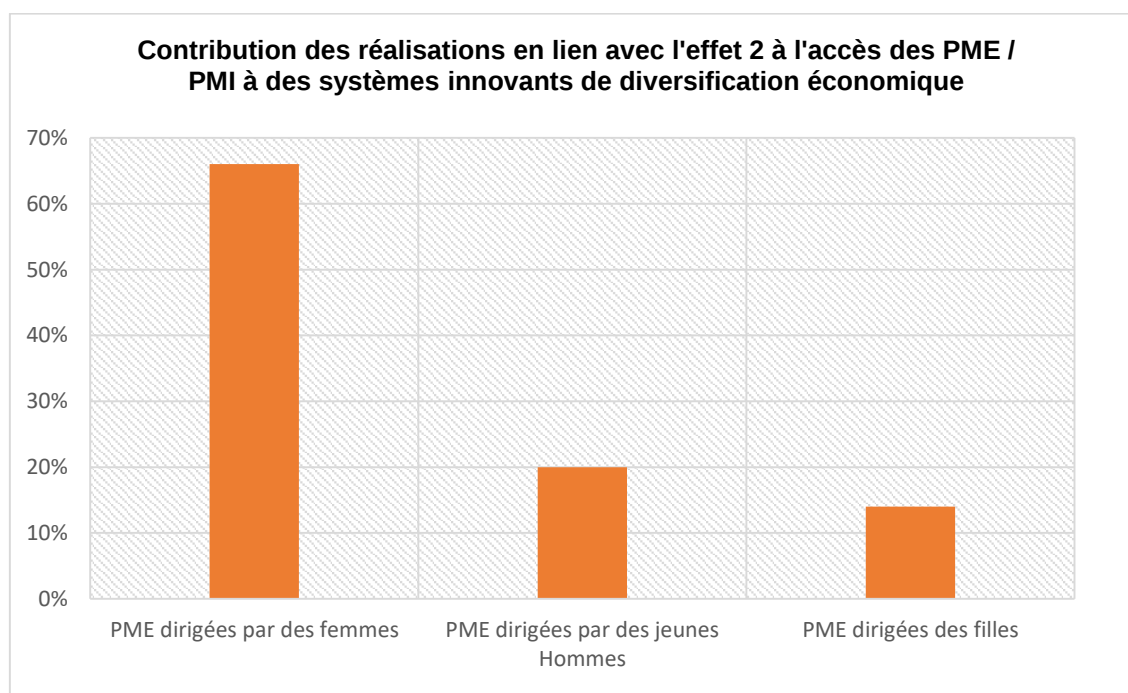
13. L'analyse de l'efficacité permettra de répondre principalement à la question suivante : Quelle a été la contribution du PNUD aux changements observés ? De manière spécifique l'évaluation se propose d'apporter des éléments de réponses aux interrogations qui suivent dans

cette partie, à savoir : Quels ont été les progrès dans la concrétisation des réalisations ? Comment les produits du programme de pays en lien avec l'effet 2 ont-ils permis des progrès ? Des résultats inattendus ont-ils été obtenus au niveau des réalisations en lien avec l'effet 2 ? Dans quelle mesure le PNUD a-t-il amélioré la capacité des partenaires nationaux à plaider pour la résolution des problèmes environnementaux liés aux changements climatiques et aux catastrophes naturelles ?

XIII.3.1 Constat 5

14. Des progrès notables ont été réalisés dans la concrétisation des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD. En 2022, 133 petites et moyennes entreprises ont été mises en place à travers les appuis du PNUD en termes d'entrepreneuriat innovant des jeunes et des femmes, ainsi que le renforcement de la résilience. De manière spécifique, 66%, 20% et 14%¹⁷ de ces petites et moyennes entreprises sont dirigées respectivement par des femmes ; des jeunes hommes et des filles ; la cible annuelle de 40 PME créées prévues a été dépassée. En effet, ces résultats atteints contribuent à la réalisation des objectifs de développement durable N° 1, 5 et 10. La figure 3 ci-dessous illustre la distribution des PME créées par sexes.

Figure 3 : Répartition des PME créées en 2022 avec l'appui du PNUD Côte d'Ivoire



15. Le rapport sur le développement humain montre que le pays améliore sa performance en termes d'Indice de Développement Humain grâce aux efforts conjugués du gouvernement

¹⁷ Source : l'évaluateur à partir de l'exploitation des résultats des interventions en lien avec l'effet 2

et de ses partenaires au développement dont le PNUD. De même, l'appui du PNUD au ministère du plan à travers la mobilisation d'expertises des différents ministères et le soutien aux ateliers thématiques de planification stratégique a contribué aux travaux du PND 2021-2025 adopté en septembre 2021¹⁸. Dans le cadre de la localisation des ODD, le PNUD en collaboration avec le Ministère du plan a contribué au renforcement de la sécurité humaine. Il a aussi contribué à la lutte contre les inégalités et le renforcement de la résilience socioéconomique des communautés. Le bureau a apporté appui pour la réalisation de plusieurs études : Profil de pauvreté des régions et sous-préfectures pour un meilleur ciblage des interventions et une mise en œuvre efficace du PND 2021-2025 ; Etude sur la rationalisation des structures de soutien au secteur privé, aux petites et moyennes entreprises, aux femmes et aux jeunes entrepreneurs.

16. Le PNUD a apporté son soutien à la lutte contre le changement climatique et le renforcement de la résilience à travers le développement d'un plan climat, la formation de 30 entreprises du secteur privé sur les mécanismes innovants des finances climatiques¹⁹. Par ailleurs, en ce qui concerne l'atteinte des résultats fixés, un indicateur sur les deux (02) des produits de l'effet 2 a atteint la cible fixée pour lors de la première année de mise en exécution du CPD 2021-2025. En 2022, la cible annuelle de 10 structures publiques et privées ayant des capacités renforcées en gestion des ressources naturelles est atteinte. Mais, toutes les cibles liées au nombre de réformes initiées pour l'amélioration de l'environnement des affaires et le développement des PME n'ont pas été atteintes ([ROAR UNDP CI, 2022](#)).

Au regard, des constats faits dans les paragraphes (14.), (15.) et (16.) relatifs aux résultats atteints pendant les deux premières années d'exécution du CPD, la contribution des produits de l'effet 2 à l'atteinte des ODD et le renforcement des capacités des partenaires nationaux en termes de gestion des ressources naturelles. Considérant qu'en 2022 toutes les cibles annuelles prévues n'ont pas été atteintes, il est évident que la mise en œuvre des réalisations en lien avec l'effet 2 du programme est modérément efficacement.

XIII.4 Critère de l'évaluation 3 : Efficience

17. A ce stade de notre analyse, la principale question d'évaluation des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD est la suivante : dans quelle mesure les produits du programme sont-ils le résultat d'une utilisation efficiente des ressources ? De manière spécifique, l'évaluation doit fournir des éléments de réponse aux questions intermédiaires qui suivent, à savoir : Dans quelle mesure les ressources ont-elles été utilisées pour lutter contre les inégalités, plus

¹⁸ Rapport annuel 2021 axé sur les résultats

¹⁹ Rapport de l'atelier de la revue annuelle de 2021 du CPD 2021-2025.

particulièrement entre les sexes ? Dans quelle mesure les produits du programme pays ont-ils été finalisés dans les délais et avec la qualité requise ? Dans quelle mesure les modalités de partenariat ont-elles contribué à l'obtention des produits du programme pays ? Dans quelle mesure les systèmes de suivi ont-ils fourni des données ventilées par sexe à la direction, lui permettant ainsi de tirer des enseignements et d'adapter la mise en œuvre en conséquence ? Dans quelle mesure les pratiques, politiques, processus et capacités de décision du PNUD ont-ils affecté la concrétisation des réalisations du programme pays ?

XIII.4.1 Constat 6

18. Pour la première année d'exécution du CPD, 81% des ressources mises à la disposition du PNUD proviennent des autres bailleurs contre 19% pour le PNUD et 0% pour le Gouvernement. La mobilisation des ressources pour le financement des interventions et le développement de nouvelles initiatives est donc l'un des défis majeurs à relever ; et, une utilisation efficiente et optimale des ressources disponibles est nécessaire pour assurer une bonne exécution des interventions. Dans la première année de mise en œuvre du CPD un montant global de 15 449 417,11 USD a été mobilisé dont 30%²⁰ ont été affecté aux réalisations en lien avec l'effet 2. Enfin, pour la période 2021 – 2022, le PNUD a utilisé 78% du budget prévisionnel pour la mise en œuvre le financement des activités prévues.

19. Les réalisations mises en œuvre en lien avec l'effet 2 du CPD contribuent à la réduction des inégalités à travers l'autonomisation des femmes et des jeunes qui constituent la majeure partie de la population vulnérable. Les projets d'autonomisation des femmes mis en place par le PNUD et ses partenaires techniques ont permis à des groupements d'intérêt économique de femmes de réaliser des activités génératrices de revenus. En effet, au cours de l'année 2021 dans les régions du Nord et de l'Ouest, avec l'appui du PNUD, 232 jeunes entrepreneurs dont 51% de femmes et 1010 chefs de ménages comportant 55% de femmes ont développé des activités génératrices de revenus qui leur ont permis d'accroître leurs revenus.

20. Pour ce qui concerne l'effet 2 du CPD 2021 - 2025, s'agissant de l'atteinte des objectifs fixés dans les délais, on note qu'en 2021, un objectif sur deux (02) a été atteint pour les deux produits de l'effet 2²¹. En outre, en 2022 les interventions mises en œuvre n'ont pas mis l'accent sur l'identification des gaps en matière de réformes pour la promotion des petites et moyennes entreprises ; en effet, tous les objectifs fixés relatifs au nombre de réformes initiées pour

²⁰ Rapport de l'atelier de la revue annuelle de 2021 du CPD 2021-2025

²¹ Rapport de l'atelier de la revue annuelle de 2021 du CPD 2021-2025

l'amélioration de l'environnement des affaires n'ont pas été atteints la deuxième année d'exécution du CPD.

21. Le bureau pays du PNUD en partenariat avec les structures opérationnelles de la troïka ministérielle telles que l'Agence Côte d'Ivoire PME, l'Agence Emploi-jeune et des organisations du secteur privé a conduit la phase d'expérimentation du dispositif de soutien à l'innovation entrepreneuriale et la mise en place d'une plateforme de services d'accompagnement des jeunes entrepreneurs. Les actions du PNUD ont donc permis de renforcer le dialogue public-privé en vue du déploiement d'un modèle d'innovation entrepreneuriale à travers un dispositif intégré d'incubation et d'accélération d'entreprises, de co-travail et de coproduction pour soutenir les PME. Ce partenariat a été propice à la mise en place des produits en lien avec l'effet 2 du CPD 2021-2025²².

22. Le PNUD à travers les différentes interventions en lien avec l'effet 2 du CPD, a adressé de manière holistique les facteurs de vulnérabilités qui favorisent la pauvreté dans les régions cibles concernées. En effet, les mécanismes de suivi mis en place par le PNUD et ses partenaires ont permis de collecter les informations ventilées par sexes ; néanmoins les données désagrégées par sexes ne sont pas toujours disponibles.

23. Durant l'année 2021, le PNUD a été au cœur des actions de développement aux côtés du Gouvernement de Côte d'Ivoire. Le PNUD s'est en effet positionné comme un partenaire privilégié face aux défis auxquels le pays est confronté. Les actions du bureau du PNUD ont été promues à travers la communication médiatique, le digital, la production de film sur les résultats et la dissémination des publications. De même, l'on a enregistré plus de 30 passages aux éditions des journaux télévisés de la RTI et de NCI et plus de 100 articles de presses dans les journaux. En somme, les relations avec la presse sont cordiales et le réseau de journalistes bénéficie d'appui technique dans la conduite de leurs missions, ce qui facilite la couverture des événements du bureau. Par ailleurs, l'Accelerator Lab du PNUD a expérimenté et mis à la disposition du ministère des eaux et forêts un portefeuille de solutions alignées sur 3 dimensions stratégiques de la politique forestière. Le tribunal de San Pedro dispose quant à lui de capacités technologiques pour digitaliser la chaîne pénale grâce l'appui du PNUD. Toutes ces actions menées dans divers domaines contribuent à la mise en œuvre efficiente de la réalisation du programme pays.

Au regard, du constat fait dans le paragraphe (18.) relatif à l'utilisation des ressources mises à disposition pour la réduction des inégalités. Considérant que plusieurs

²² Rapport annuel des résultats orientés de 2021

interventions ont été menées au profit des femmes et des jeunes pour adresser les problématiques de vulnérabilité économique et les rendre autonomes, réduisant ainsi les inégalités ; on peut affirmer que les réalisations sont efficaces dans ce cas. En ce qui concerne l'atteinte des objectifs fixés dans les délais avec la qualité requise ; sachant que, sur la période retenue pour l'évaluation, la moitié des objectifs fixés n'ont pas été atteints, il est évident que les réalisations sont moyennement efficaces. En termes d'utilisation des ressources, vu le taux de réalisation des activités sur la période considérée et l'affectation des ressources, on peut affirmer que l'utilisation des ressources est efficace. Tout même, les modalités de partenariat (22.) mises en œuvre sont efficaces pour la réalisation des produits du programme. Enfin, les pratiques et actions menées concourent de manière efficace à la mise en exécution du programme.

XIII.5 Critère de l'évaluation 5 : Durabilité

24. Pour cette évaluation des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD 2021-2023, l'analyse de la durabilité vise à apporter des éléments de réponse à la principale question suivante : Dans quelle mesure le PNUD a-t-il établi des mécanismes visant à garantir la viabilité/durabilité des réalisations du programme pour les bénéficiaires? De cette question découlent plusieurs interrogations auxquelles l'évaluation se propose de répondre, à savoir :

Existe-t-il des partenariats avec d'autres institutions nationales, des ONG, des agences des Nations Unies, le secteur privé et les partenaires au développement pour pérenniser les résultats obtenus ? Dans quelle mesure les partenaires nationaux disposent-ils des capacités institutionnelles garantissant la viabilité/durabilité des résultats obtenus? Dans quelle mesure les cadres politiques et réglementaires en place sont-ils à même d'appuyer le maintien futur des effets positifs obtenus pour les hommes et les femmes ?

XIII.5.1 Constat 7

25. Pour la mise en œuvre des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD, le PNUD est en partenariat avec plusieurs structures publiques et privées ; ces partenaires locaux pourront assurer la pérennisation des résultats à la fin des projets. De façon précise, un cadre de partenariat a été établi entre le PNUD et les ministères en charge de l'insertion professionnelle, de la promotion des PME, et de la formation professionnelle et des organisations du secteur privé telles que la fédération des PME, la confédération générale des entreprises, la chambre de commerce et de l'industrie pour déployer un modèle d'innovation entrepreneuriale à travers un

dispositif intégré²³. Ces partenaires nationaux à la fin du projet seront à mesure d'assurer la continuité des produits mis en place par l'intervention. Tout de même, les ONG locales qui sont en partenariat avec le PNUD pour la mise en œuvre des projets, assurent parfois le suivi et l'encadrement des bénéficiaires à la fin du projet ; ce qui pourrait contribuer à la durabilité²⁴.

26. Au cours de l'année 2021, le PNUD a apporté son soutien pour la renforcement de capacités de 3 institutions nationales et locales en charge des politiques de développement en matière de planification, de budgétisation sensible au genre, de mise en œuvre, de suivi et de l'évaluation pour la réalisation des ODD. Ces partenaires dont les capacités ont été renforcées se sont approprié les outils mis en place ; ils pourront assurer le transfert de compétence au sein de leur structure respective. Par ailleurs, l'engagement des bénéficiaires à poursuivre leurs activités à la fin des projets²⁵ est prometteur pour garantir la durabilité des effets positifs des projets.

27. En outre, les politiques de développement et de transformation de la structure de l'économie mises en œuvre par le Gouvernement de Côte d'Ivoire sont susceptibles de pérenniser les effets des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD 2021-2025 au sein des populations de bénéficiaires directs. Par exemple, les différents programmes de développement du secteur informel et de promotion des PME, ²⁶la mise en place d'un fonds de garantie des PME dans les banques et institutions de micro finance ; le programme d'amélioration de l'accès des PME aux marchés publics et privés nationaux et dans la zone UEMOA ; la réorganisation et la création de l'agence PME Côte d'Ivoire et les actions de développement de la culture entrepreneuriale et de l'innovation peuvent contribuer à la durabilité des réalisations en lien avec l'effet 2 qui s'inscrivent dans la même logique.

Les constats faits aux paragraphes (25.), (26.) et (27.) relatifs au partenariat entre le PNUD et les institutions nationales, les ONG locales, le secteur privé et d'autres partenaires au développement pour pérenniser les résultats obtenus ; aux capacités institutionnelles garantissant la viabilité/durabilité des résultats obtenus ; aux cadres politiques et réglementaires mis en place pour appuyer le maintien futur des effets positifs obtenus. Considérant que les partenaires nationaux institutionnels et les ONG locales associés à la mise en œuvre des interventions pourront assurer la continuité des initiatives à la fin des projets. Vu aussi que, les politiques de développement des PME mises en place par le

²³ Rapport annuel des résultats orientés de 2021

²⁴ Entretien réalisé avec les ONG partenaires de mise en œuvre ; et Observation sur le terrain

²⁵ Entretien avec les bénéficiaires directs et des partenaires de mise en œuvre

²⁶ [http // : www.entrepreneuriat.gouv.ci](http://www.entrepreneuriat.gouv.ci)

Gouvernement sont susceptibles d'amplifier les effets positifs de ces réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD, on peut sans doute affirmer que les réalisations mises en place auront des effets positifs durables pour les bénéficiaires.

XIV. Les questions transversales de l'évaluation

28. La promotion des droits humains fondamentaux, de l'égalité des sexes, de l'inclusion socioéconomique de populations vulnérables et la situation des personnes handicapées constituent les questions transversales auxquelles l'évaluation se propose d'apporter des éléments de réponses. En clair, l'évaluation vise à montrer dans quelle mesure les personnes vulnérables, les populations autochtones, les femmes, les jeunes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié des interventions du PNUD en lien avec l'effet 2 du CPD ? L'évaluateur porte aussi une attention particulière sur la contribution des interventions à la promotion des droits humains et de l'égalité des sexes ?

XIV.1 La promotion de droits humains

29. Le PNUD en collaboration avec le ministère de la justice et des Droits de l'Homme a contribué à la promotion des droits humains en Côte d'Ivoire. En matière de promotion des droits humains, le PNUD a accompagné le Gouvernement dans la consolidation du processus démocratique depuis plusieurs années en Côte d'Ivoire. En 2021 avec l'appui du PNUD, dans le Nord, 09 dialogues intercommunautaires impliquant 1068 personnes dont 40% de femmes. Et 6 dialogues socio sécuritaires avec la participation de 512 personnes dont 30% de femmes ont permis de réduire les tensions sociales et faciliter le renforcement du dialogue entre les populations et les forces de défense et de sécurité.

30. Dans le cadre de la mise en exécution du CPD 2021-2025, au cours de la première année, 21 projets de réparation communautaires ont été mis en œuvre au profit de 10000 personnes dont 4528 femmes. Tout de même, le code pénal et le code de procédure pénale révisé ont été vulgarisés avec l'appui du PNUD. Le PNUD a aussi soutenu la redynamisation du comité interministériel de suivi et de l'application des instruments juridiques internationaux sur les Droits de l'Hommes, l'adoption du dispositif règlementaire, la sécurisation des élections etc. un système de prévention et de lutte contre l'exploitation et les abus sexuels a été mis en place au niveau du PNUD. En outre, les actions de renforcement des capacités techniques du Ministère de la justice a permis d'outiller 38 magistrats et des parquets et 41 greffiers sur l'exécution des décisions de justice et de gestion des litiges sociaux en période de Covid 19

Le PNUD a apporté également son appui pour la digitalisation du système judiciaire dans la région de San Pedro et à Abidjan.²⁷

Au regard des constats des paragraphes (29.) et (30.) relatifs aux initiatives de promotion des droits humains et de consolidation de la paix et la cohésion sociale en Côte d'Ivoire, on peut dire que le PNUD contribue efficacement à la promotion des droits de l'homme en Côte d'Ivoire.

XIV.2 La promotion de l'égalité des sexes

31. Le PNUD fait la promotion de l'égalité des sexes à travers diverses actions et interventions qu'il met en œuvre en collaboration avec ses partenaires nationaux. . De manière précise, au niveau de l'espace universitaire avec l'appui du PNUD les cellules d'alerte précoce universitaire sont opérationnelles et ont permis de sensibiliser 2000 étudiants dont 33% de filles sur les problématiques des violences basées sur le genre et les mécanismes de lutte contre ce fléau²⁸. L'appui du PNUD à travers ces cellules d'alerte précoce universitaire a permis d'adopter au sein de 3 Universités publiques des plans d'actions spécifiques pour la lutte contre les violences basées sur le genre, le renforcement de la promotion et la protection des droits humains.

32. Le PNUD a adopté une approche de budgétisation sensible au genre et qui en fait la promotion ; au sens où un taux de 15% des dépenses en faveur des femmes est fixé pour les projets dont l'objectif est de promouvoir l'égalité de genre. L'intégration systématique de la question du genre ; l'affectation des marqueurs genre aux différents projets, l'existence d'un poste de référent(e) genre au sein du bureau pays prouvent que le PNUD Côte d'Ivoire place la problématique du genre au cœur de ces actions. Les femmes représentent la majeure partie des bénéficiaires des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD. Tout de même, plusieurs interventions ont été mises en place spécifiquement au profit des femmes. D'ailleurs, les activités de promotion de l'égalité des sexes menées par le PNUD et ses partenaires nationaux ont contribué à l'amélioration du taux de participation des femmes à la vie politique en 2021 ; et, l'indice d'inégalité de genre qui était de 0,657²⁹ en 2018 est passé à 0,638.

Les constats dans les paragraphes (31.) et (32.) mettent en évidence que le PNUD fait la promotion de l'égalité des sexes. Les produits de l'effet 2 contribuent également à la promotion de l'égalité des sexes et la réduction des inégalités.

²⁷ Entretien avec Mme Prisca Brou du PNUD Côte d'Ivoire

²⁸ *Rapport annuel des résultats orientés de 2021*

²⁹ Idem

XIV.3 Approche de développement inclusif intégrant le handicap et toutes les populations vulnérables

33. Le PNUD en collaboration avec ses partenaires nationaux apporte son appui pour l'adoption et la mise en œuvre d'une approche de développement inclusif intégrant les personnes handicapées. Il n'y a pas de critères d'exclusion mis en place par le PNUD pour bénéficier des différents appuis apportés ; mais plutôt personne ne doit rester en marge du développement. En effet, les actions de sensibilisation et de renforcement de capacités dans le cadre de la révision de la liste électorale soutenue par le PNUD ont permis l'enrôlement de 709 410 nouveaux électeurs dont 45% de femmes et 3413 personnes vivant avec handicap³⁰. L'appui du PNUD a non seulement permis d'améliorer le taux de participation des femmes aux élections de 2021 ; mais aussi, la prise en compte de la situation des personnes handicapées par les organisateurs de ces élections³¹.
34. Les appuis du PNUD aux populations défavorisées et aux groupes vulnérables, à travers le soutien à l'entrepreneuriat et aux activités génératrices de revenus et créatrices d'emploi ont permis à 1242 personnes avec plus de 50% de femmes. Le bureau a aussi à la faveur du COVID 19 mis en place un projet de relèvement socio-économique qui a ciblé 300 jeunes entrepreneures. De même, dans les régions pauvres du Nord et de l'Ouest, plus de 2000 jeunes et femmes ont amélioré leur système de production et amorcé leur autonomisation socioéconomique. Le PNUD dans le contexte du projet Réintégration des personnes déplacées et retournées a mené des initiatives pour adresser les facteurs de vulnérabilités qui favorisent la pauvreté dans l'ouest et les régions cibles. Le PNUD avec les ministères sectoriels et HCR ont donné accès à l'eau potable et améliorer les conditions de vie des communautés par la mise en place de pompes hydrauliques, de 2 écoles, et 01 dispensaire rural bénéficiant à 34300 personnes. **Vu le constat fait au paragraphe (34.) portant sur l'intégration des personnes handicapées et des personnes vulnérables dans le processus de développement.**

³⁰ Rapport annuel des résultats orientés de 2021

³¹ Entretien avec M. Adrien KOUASSI au PNUD

Considérant que le PNUD a apporté appui au Gouvernement pour un développement socioéconomique inclusif et durable ; on peut donc affirmer que le PNUD les interventions mises en place en lien avec le CPD 2021-2023 contribue au développement socio- économique inclusive.

XV. Conclusion

XV.1 Conclusion1/ Pertinence

35. L'analyse des axes stratégiques d'intervention du CPD 2021 – 2025, du mandat du PNUD et des objectifs de développement durable en lien avec l'effet 2 a permis de constater que les interventions mises en place sont pertinentes et suffisamment alignés sur le mandat du PNUD et les priorités stratégiques nationales définies dans le PND 2021-2025. Enfin, les réalisations en lien avec l'effet 2 sont adaptés au contexte socioéconomiques et aux besoins des populations traduits à travers du PND 2021-2025. Sur la base de ces constats, l'évaluateur conclut que les réalisations mises en place en lien avec l'effet 2 du CPD sont pertinentes et susceptibles de contribuer à l'atteinte des objectifs de développement durable à moyen termes.

36. A partir des constats faits au paragraphe (7.), vu les leçons tirées de la première année de mise en œuvre du CPD 2021 -2025, on peut conclure que des efforts supplémentaires doivent être menés par le PNUD et ses partenaires de mise en œuvre des projets pour renforcer la prise en compte des questions du genre sous toutes ses formes à travers l'application effective de la budgétisation sensible au genre, le renforcement des capacités des partenaires pour la mise en pratiques et l'intégration systématique des approches sensibles au genre. Dans cette même logique, les stratégies de réduction des inégalités liées aux sexes déployées doivent en effet mettre l'accent sur les facteurs socio-culturels de ces inégalités.

37. En ce qui concerne la théorie de changement en lien avec l'effet 2, considérant les constats du paragraphe (8.), on peut conclure que la théorie de changement présentée dans le modèle de réalisation est pertinente ; et que, les initiatives mises en œuvre lors des deux premières années d'exécution du CPD sont conformes au cadre des résultats définis. Néanmoins il faut signifier que la majorité des groupements d'intérêt économique (GIE) et des porteurs de micro-projets appuyés par le PNUD dans le contexte du CPD 2021-2025 ne sont pas formellement structurés ; ils sont confrontés parfois à des problèmes organisationnels, de leadership, de management et de gestion financière. Les bénéficiaires de ces groupements n'ayant très souvent une gestion comptable transparente, ni de plan d'amortissement des

équipements acquis se trouvent en cessation d'activités lorsqu'un problème technique ou une panne survient au niveau des équipements reçus..

XV.2 Conclusion 2 / Cohérence

38. Dans le paragraphe (12.), l'évaluateur a constaté que la méthode d'exécution des interventions choisie par le PNUD est adaptée au contexte de développement. De même, l'analyse du problème, la logique d'intervention des projets et la stratégie d'adaptation aux changements et aux défis sont appropriées. En outre, l'évaluateur a constaté que l'analyse du contexte socio-économique et environnemental des interventions en lien avec l'effet 2 qui a été effectuée est adéquate et pertinente. Les interventions mises en exécution en lien avec l'effet 2 du CPD cadrent parfaitement avec la théorie de changement élaborée ; et les actions de développement proposées dans les différentes zones répondent efficacement aux besoins des populations.

Sur la base de ces constats faits, vu que, les actions menées par le PNUD et ses partenaires sont alignées sur les priorités nationales déclinées dans le PND 2021 - 2025 ; sachant aussi que les initiatives menées par le PNUD s'inscrivent dans la logique du cadre de coopération des Nations Unies pour développement durable. On conclut que les réalisations du PNUD en lien avec l'effet 2 du CPD 2021-2025 sont parfaitement cohérentes et en synergie avec les actions de développement entreprises par les autres acteurs ; par conséquent, elles contribuent à la réalisation des objectifs de développement durable.

XV.3 Conclusion 3 : Efficacité :

39. Au paragraphe (16.) précédent, il a été constaté que pendant les deux premières années d'exécution du CPD, les objectifs prévus ont été partiellement atteints pour certains indicateurs ; alors que, pour d'autres indicateurs les objectifs ciblés ont été dépassés. L'évaluateur a constaté aussi qu'en 2022 toutes les cibles annuelles prévues n'ont pas été atteintes. Suite aux échanges et entretiens avec les bénéficiaires et à partir des observations effectuées sur le terrain, nous avons constaté que certains bénéficiaires des projets vivent toujours dans les mêmes conditions qu'avant.

Partant de ces constats, et prenant aussi en compte les difficultés de mobilisation des ressources attendues pour l'exécution des projets, les retards accusés par certains contributeurs pour le versement de leur contribution. Il est évident que la mise en œuvre

des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD pour les deux premières années est modérément efficacement.

XV.4 Conclusion 4 / Efficience

40. Dans les paragraphes (18.), (19.) il a été constaté une utilisation efficiente et rationnelle des ressources mises à disposition du PNUD. De même, les interventions mises en œuvre ont contribué à l'autonomisation des femmes et des jeunes, réduisant ainsi la vulnérabilité économique et les inégalités. En ce qui concerne l'atteinte des objectifs fixés dans les délais avec la qualité requise, on a constaté que la moitié des objectifs fixés n'ont pas été atteints dans le temps imparti. De manière spécifique, 02 centres d'innovation entrepreneuriale sur les 05 prévues sont en cours de construction deux ans après le démarrage du CPD. Au niveau du centre d'innovation entrepreneuriale de San Pedro les travaux d'aménagement sont suspendus ; quant à, celui d'Abidjan, les équipements sont mis en place mais le centre n'est pas encore opérationnel. Par ailleurs, on a constaté que des modalités de partenariat sont mises en œuvre pour la mise en place des produits du programme au profit des bénéficiaires. Enfin, les données de suivi ventilées par sexes ne sont pas disponibles. **Considérant tout ce qui précède, tenant compte du bilan annuel des activités inscrit dans les différents rapports lus, l'évaluateur conclut que la mise en exécution des réalisations en lien avec l'effet 2 est moyennement efficiente.**

XV.5 Conclusion 5 / Durabilité

41. Aux paragraphes (26.), (27.) l'évaluateur a constaté que les partenariats entre le PNUD et les institutions nationales, les ONG locales, le secteur privé et d'autres partenaires au développement et les capacités institutionnelles disponibles sont de nature à pérenniser les résultats obtenus ; en ce sens que les partenaires nationaux associés dont les capacités ont été renforcées pourront assurer la continuité des effets positifs des projets mis en place. Les politiques de développement des PME mises en place par le Gouvernement sont aussi susceptibles d'amplifier les effets positifs des réalisations mises en place par le PNUD.

42. Par ailleurs, suite aux échanges et entretiens effectués avec les bénéficiaires directs et indirects ; on a constaté que la plupart des bénéficiaires sont déterminés à poursuivre les activités au-delà du délai d'exécution. Dans certaines régions visitées, les bénéficiaires de plusieurs projets réalisés antérieurement continuent de bénéficier des effets de ces interventions. **Sur la base de ces constats, on peut conclure que les interventions en lien avec l'effet 2 qui**

sont mises en place sont durables ; et contribuent à la réalisation des objectifs de développement durable.

XV.6 Conclusion 6 : Promotion des Droits humains, de l'égalité des sexes et inclusion sociale

43. Dans les paragraphes (32.), (33.) et (34.) nous avons constaté que le PNUD à travers les initiatives menées en collaboration avec les partenaires nationaux contribue à la promotion des droits humains et de consolidation de la paix et la cohésion sociale. Le PNUD fait aussi la promotion de l'égalité des sexes et à la réduction des inégalités. En outre, les produits mis en place par le PNUD dans le cadre du CPD intègrent les personnes handicapées et vulnérables dans le processus de développement. **Sur la base de ces constats faits précédemment, Considérant que le PNUD a apporté appui au Gouvernement pour un développement socioéconomique inclusif et durable ; on peut donc conclure que le PNUD grâce aux interventions mises en place fait la promotion de l'égalité du genre, des droits humains et contribue au développement socio- économique inclusive et durable.**

XVI. Enseignements tirés de l'évaluation

Il ressort des analyses et des constats les enseignements à tirer suivants :

- 1- Les mécanismes de suivi/évaluation et de collectes de données mis en place par le PNUD ont permis la disponibilité de données désagrégées et ventilées par sexes sur les différents projets du CPD ; il est souhaitable de consolider et stocker ces données qui pourront servir de référence à l'échelle nationale pour les analyses genres ;
- 2- Les groupements d'intérêt économique (GIE) bénéficiaires des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD sont pour la plupart non structurés ; il aurait fallu continuer l'appui apporté à ces groupements informels jusqu'à ce qu'ils soient structurés et transformés en des PME / PMI dynamiques et compétitifs à l'échelle nationale et sous régionale ;
- 3- Dans le contexte de la phase expérimentale du dispositif de l'innovation entrepreneuriale proposé par le PNUD, deux centres d'innovation sont cours et plusieurs autres sont prévus ; pour cette phase d'expérimentation, pour des raisons d'efficience et d'efficacité, il serait souhaitable de mettre en place un seul centre pilote d'innovation totalement opérationnelle. Ensuite, à partir des forces et faiblesses observées et des résultats obtenus dans ce centre pilote, on pourrait étendre le dispositif à une échelle plus grande.

4- Les modalités de partenariat mises en place positionnent le PNUD comme un partenaire clé pour le développement, et contribuent à l'exécution des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD 2021 - 2025. Le PNUD doit donc continuer à collaborer avec des partenaires locaux pour une plus grande visibilité de ses actions de développement.

5- Le PNUD inscrit la problématique du genre au cœur des initiatives à travers le renforcement des capacités des institutions nationales et locales chargées des politiques de développement en termes de planification, de budgétisation, de mise en œuvre, de suivi et de l'évaluation sensible au genre ; il aurait donc fallu que le PNUD étend ses actions de renforcement de capacités à une échelle plus grande.

XVII. Recommandation

1- Le PNUD doit poursuivre la collecte de données désagrégées et ventilées par sexe ; il doit de tout de même consolider et stocker les données existantes en vue de constituer une base de données qui servira de référence à l'échelle nationale pour les analyses genres ;

2- Vu que les groupements d'intérêt économique bénéficiaires des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD sont pour la plupart non structurés; ils ont également des problèmes de gestion financière et administrative. Le PNUD doit continuer à apporter son appui à ces groupements informels jusqu'à ce qu'ils soient structurés et transformés en des PME / PMI à proprement dit;

3- Pour la phase expérimentale du dispositif de l'innovation entrepreneuriale proposé, le PNUD doit réduire le nombre de centre pilote d'innovation, pour une plus grande efficacité ;

4- Le PNUD doit donc continuer à collaborer avec des partenaires locaux pour une plus grande visibilité de ses actions de développement.

5- Le PNUD doit poursuivre et étendre ses initiatives de renforcement des capacités des acteurs publics nationaux pour l'adoption et la mise en œuvre de politiques, de budgets, de suivi et de l'évaluation sensibles au genre pour réduire véritablement les inégalités liées aux sexes.

XVIII. Annexes

XVIII.1 La matrice d'évaluation

Tableau 10: la matrice d'évaluation

Critères d'évaluation de l'OCDE	Questions d'évaluation	Outils méthodes collecte d'information	/ de Sources de données	Documents de support
Pertinence				
En quoi les réalisations en lien avec l'effet 2 sont-elles alignées sur le mandat du PNUD, les priorités nationales et les besoins des femmes, des hommes et des populations vulnérables ?	Dans quelle mesure l'appui du PNUD est-il pertinent pour la réalisation des objectifs de développement durable en Côte d'Ivoire ?	Revue documentaire Et entretiens	Le comité de suivi et de l'évaluation du PNUD	Document du CCDD et CPD
	Dans quelle mesure le PNUD a-t-il adopté des approches sensibles aux inégalités entre les sexes, au respect des Droits Humains et aux situations de conflit ?	Revue documentaire	Le comité de suivi et de l'évaluation du PNUD ou autres parties prenantes	Rapport des projets ayant contribué aux réalisations en lien avec l'effet 2
	Dans quelle mesure l'engagement du PNUD reflète-t-il les priorités stratégiques de la Côte d'Ivoire ?	Revue documentaire Et entretiens	Le comité de suivi et de l'évaluation du PNUD	PND 2021-2025
Logique et alignement de la théorie du changement du CPD2021/2025 avec la réalité politique et socio-économique	Dans quelle mesure la théorie du changement présentée dans le modèle de réalisation constitue-t-elle une vision pertinente et appropriée sur laquelle fonder les initiatives ?	Revue documentaire Et entretiens	L'équipe du bureau pays du PNUD	Cadre de résultats des projets ayant contribué aux réalisations de l'effet 2
Cohérence				
Cohérence du programme au contexte socio-économique avant la mise œuvre des projets et maintenant	Dans quelle mesure la méthode d'exécution choisie par le PNUD était-elle adaptée au contexte de développement ?	Revue documentaire Et entretien	Le comité de suivi et de l'évaluation du PNUD	Documents de proposition des projets, du CCDD et du PND
La Capacité CPD 2021/2025 à s'adapter et à répondre aux changements et aux défis	Quels étaient les aspects prévus et non souhaités du programme en termes de politiques et de développement ?	Interviews avec les parties prenantes	Interviews avec les staffs du PNUD du bureau pays et les équipes des projets ayant contribué à l'effet 2	Amendement de projet Rapports d'exécution
Prise en compte de la gestion des risques et attentes	Dans quelle mesure l'analyse du problème, la logique d'intervention des projets et l'analyse du risque étaient-elles appropriées ?	Interviews avec les parties prenantes	L'équipe projet du PNUD et des différents projets	Rapports d'évaluation des besoins : proposition de projets

Evaluation à mi-parcours des réalisations en lien avec l'effet 2 du programme Pays du PNUD Côte d'Ivoire (CPD2021-2025)

Critères d'évaluation de l'OCDE	Questions d'évaluation	Outils méthodes collecte d'information	/ de Sources de données	Documents de support
Efficacité				
Quelle a été la contribution du PNUD aux changements observés ?	Quels ont été les progrès dans la concrétisation des réalisations ?	Revue documentaire Interviews avec les parties prenantes	Les équipes de projets, et le PNUD	Le rapport de suivi des réalisations
	Comment les produits du programme de pays ont-ils permis des progrès au niveau des réalisations en lien avec l'effet 2 ?	Revue documentaire Interviews avec le staff de projet	L'équipe de projets du PNUD	Rapport technique des projets et rapport de suivi
	Des résultats inattendus ont-ils été obtenus au niveau des réalisations en lien avec l'effet 2 ?	Revue documentaire Interviews avec les staffs des projets	Les équipes projets	Rapport technique annuel des projets
	Dans quelle mesure le PNUD a-t-il amélioré la capacité des partenaires nationaux à plaider pour la résolution des problématiques liées aux changements climatiques et à la réduction des risques de catastrophes ?	Revue documentaire Entretiens avec les staffs des projets PNUD	L'équipe projet du PNUD	Rapport de suivi, et autres documents pertinents
Efficienne				
Dans quelle mesure les produits du programme sont-ils le résultat d'une utilisation efficiente des ressources ?	Dans quelle mesure les ressources ont-elles été utilisées pour lutter contre les inégalités, plus particulièrement entre les sexes ?	Revue documentaire et entretiens	L'équipe de projets du PNUD	Rapport financier des activités d'appui ou de soutien du PNUD.
	Dans quelle mesure les produits du programme pays ont-ils été finalisés dans les délais et avec la qualité requise ?	Revue documentaire	L'équipe de projets du PNUD	Rapport technique et financier des activités
	Dans quelle mesure les modalités de partenariat ont-elles contribué à l'obtention des produits du programme pays ?	Revue documentaire	L'équipe de projets du PNUD	Rapport des projets
	Dans quelle mesure les systèmes de suivi ont-ils fourni des données ventilées par sexe à la direction, lui permettant ainsi de tirer des enseignements et d'adapter la mise en œuvre en conséquence ?	Revue documentaire et entretiens	L'équipe de projets du PNUD	Rapport de suivi des activités et autres documents pertinents
	Dans quelle mesure le PNUD a-t-il promu l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes, les droits Humains et le développement humain	Revue documentaires Interviews et enquête auprès des	L'équipe projet du PNUD et les parties prenantes	Cadre des résultats des projets ayant

Evaluation à mi-parcours des réalisations en lien avec l'effet 2 du programme Pays du PNUD Côte d'Ivoire (CPD2021-2025)

Critères d'évaluation de l'OCDE	Questions d'évaluation	Outils méthodes collecte d'information	Sources de données	Documents de support
	dans le cadre de l'obtention des produits du programme pays ?	communautés de bénéficiaires		
	Dans quelle mesure les pratiques, politiques, processus et capacités de décision du PNUD ont-ils affecté la concrétisation des réalisations du programme pays ?	Revue documentaire et interview	Le staff PNUD	Rapport de suivis des activités
Durabilité				
Dans quelle mesure le PNUD a-t-il établi des mécanismes visant à garantir la viabilité /durabilité des réalisations du programme pour les bénéficiaires, hommes et femmes ?	Existe-t-il des partenariats avec d'autres institutions nationales, des ONG, des agences des Nations Unies, le secteur privé et les partenaires au développement pour pérenniser les résultats obtenus ?	Revue documentaire et entretiens	Le staff du PNUD	Document du CCDD et autres documents pertinents
	Dans quelle mesure les partenaires nationaux disposent-ils de capacités institutionnelles (notamment des stratégies de durabilité) garantissant la viabilité/durabilité des résultats obtenus au niveau des réalisations ?	Revue documentaire	Le staff du PNUD	Documents de CCDD
	Dans quelle mesure les cadres politiques et réglementaires en place sont-ils à même d'appuyer le maintien futur des effets positifs obtenus pour les hommes et les femmes ?	Revue document et interviews	Le PNUD et les membres du gouvernement ivoirien	Document du PND, le programme

XVIII.2 Liste des documents consultés

Tableau 11: liste des documents consultés

N°	Le titre des documents consultés
01	Résumé synthétique du Plan national de développement 2021-2025
02	Plan national de développement tome 1
03	Rapport de l'évaluation indépendante du programme pays, Côte d'Ivoire ; second draft, 7 novembre 2019
04	Rapport de l'atelier de la revue annuelle de 2021 du CPD 2021-2025
05	Rapport de l'atelier de la revue semestrielle de 2022 du CPD 2021-2025
06	Rapport du projet « Engagement des jeunes et des femmes pour la prévision des crises, la stabilité sociale, la consolidation de la paix et la réduction de la violence communautaire dans le Nord de la Côte d'Ivoire

Evaluation à mi-parcours des réalisations en lien avec l'effet 2 du programme Pays du PNUD Côte d'Ivoire (CPD2021-2025)

07	Rapport du projet d'appui à la prévention des crises et à la consolidation de la cohésion et de l'inclusion sociale.
08	Rapport d'activités 2017- 2021 programme d'appui au développement des chaines de valeur inclusives et a la promotion des initiatives locales
09	Rapport de l'atelier de revue semestrielle de 2022 du CPD 2021-2025 Par les parties prenantes
10	Rapport de l'étude du profil socioéconomique sous forme de diagnostic stratégique des départements de Guiglo, Bolequin, Toulepleu, Danané et Zouan hounien
11	Rapport de l'étude de l'analyse genre, incluant l'identification des besoins sexospécifiques en matière de réintégration socioéconomique et de cohésion sociale dans les régions de Tonkpi (départements de Danané et Zouan-hounien), du Cavally (départements de Guiglo, Bolequin et Toulepleu) et de San Pedro.
12	Rapport du recensement général de la population et de l'habitat 2021 de l'INS
13	Rapport final d'évaluation du portefeuille pays de l'ONU- Femmes, Côte d'Ivoire 2014 - 2015
14	Rapport annuel 2021 axé sur les résultats
15	Document du cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable 2021 - 2025
16	Document Descriptif de programme de pays pour la Côte d'Ivoire (2021 – 2025)
17	Guide d'évaluation PNUD version de juin 2021
18	Plan stratégique du PNUD pour 2022- 2025
19	Rapport annuel des résultats orientés de 2021
20	Rapport du projet d'appui à la riposte à la pandémie du Covid-19 pour la stabilisation socioéconomique en Côte d'Ivoire

Tableau 12 : Cartographie des parties prenantes

Nom de la partie prenante	Rôle de la partie	Contribution de la partie prenante à l'effet 2 du CPD
Les agences du Système des Nations Unies en Côte d'Ivoire	C'est l'ensemble des agences onusiennes exerçant en Côte d'Ivoire conformément à leur mandat respectif	Les agences du Système des Nations Unies présentent en Côte d'Ivoire apportent leur contribution au déploiement des projets en lien avec l'effet 2 du CPD selon leur avantage comparatif.
Les institutions	L'agence Côte d'Ivoire PME, les structures représentatives du secteur privé	L'agence Côte d'Ivoire PME et les structures représentatives du secteur privé apportent soutien technique à la mise en œuvre des projets en lien avec l'effet 2
Les Ministères	Le Ministère du Plan et du Développement pour leur collaboration, le Ministère de la promotion de la jeunesse de l'insertion professionnelle et du service civique, le Ministère de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle et de l'Apprentissage	Ces ministères à travers les différentes directions participent de façon active à la mise en œuvre des projets en lien avec l'effet 2

Les donateurs	L'Union Européenne, l'Agence Française de Développement, la Banque Africaine de Développement	Les donateurs apportent une contribution financière pour le financement des réalisations en lien avec l'effet 2
Les ONG	Ce sont les Organisations Non Gouvernementales locales chargé de la mise en œuvre des interventions	Les ONG font partie des partenaires d'exécution des réalisations en lien avec l'effet 2 du CPD 2021 -2025

Tableau 13: Liste des groupements de Bénéficiaires rencontrés

N°	Nom du groupement rencontré	Activité
01	Azio de Guézou	Elevage de poulet de chair
02	Ayedi de zéaglo	Pisciculture (élevage de poisson carpes)
03	Bayéwa de Tabou	Transformation de déchets plastiques en pavé de voiries et matériaux de construction
04	Grace Divine de Zéaglo	Menuiserie
04	Groupe des femmes de Péhé	Coiffure
05	Globale Soudure de Guiglo	Ferronnerie
06	Le groupement de Bohibly	Location de chaise et bâches

XVIII.3 Les Termes de référence de l'évaluation (voir document ci-joint)

XVIII.4 Les instruments de collecte des données (voir document ci-joint)

XVIII.5 Code de conduite

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

Les évaluateurs :

1. Doivent présenter des informations complètes et équitables dans leur évaluation des forces et des faiblesses afin que les décisions ou les mesures prises soient bien fondées ;
2. Doivent divulguer l'ensemble des conclusions d'évaluation, ainsi que les informations sur leurs limites et les mettre à disposition de tous ceux concernés par l'évaluation et qui sont légalement habilités à recevoir les résultats ;
3. Doivent protéger l'anonymat et la confidentialité à laquelle ont droit les personnes qui leur communiquent des informations ; les évaluateurs doivent accorder un délai suffisant, réduire au maximum les pertes de temps et respecter le droit des personnes à la vie privée. Les évaluateurs doivent respecter le droit des personnes à fournir des renseignements en toute confidentialité et s'assurer que les informations dites sensibles ne permettent pas de remonter jusqu'à leur source. Les évaluateurs n'ont pas à évaluer les individus et doivent maintenir un équilibre entre l'évaluation des fonctions de gestion et ce principe général.

4. Découvrent parfois des éléments de preuve faisant état d'actes répréhensibles pendant qu'ils mènent des évaluations. Ces cas doivent être signalés de manière confidentielle aux autorités compétentes chargées d'enquêter sur la question. Ils doivent consulter d'autres entités compétentes en matière de supervision lorsqu'il y a le moindre doute à savoir s'il y a lieu de signaler des questions, et comment le faire.
5. Doivent être attentifs aux croyances, aux us et coutumes et faire preuve d'intégrité et d'honnêteté dans leurs relations avec toutes les parties prenantes. Conformément à la Déclaration universelle des droits de l'homme, les évaluateurs doivent être attentifs aux problèmes de discrimination ainsi que de disparité entre les sexes, et s'en préoccuper. Les évaluateurs doivent éviter tout ce qui pourrait offenser la dignité ou le respect de soi-même des personnes avec lesquelles ils entrent en contact durant une évaluation. Sachant qu'une évaluation peut avoir des répercussions négatives sur les intérêts de certaines parties prenantes, les évaluateurs doivent réaliser l'évaluation et en faire connaître l'objet et les résultats d'une façon qui respecte absolument la dignité et le sentiment de respect de soi-même des parties prenantes.
6. Sont responsables de leur performance et de ce qui en découle. Les évaluateurs doivent savoir présenter par écrit ou oralement, de manière claire, précise et honnête, l'évaluation, les limites de celle-ci, les constatations et les recommandations.
7. Doivent respecter des procédures comptables reconnues et faire preuve de prudence dans l'utilisation des ressources de l'évaluation.

Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation

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

Nom du consultant : Quevin Pabo OULA

Nom de l'organisation de consultation (le cas échéant) : PNUD Côte d'Ivoire

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

Signé à Abidjan. Le 16 / 08/ 2023

Signature :

